



INSTITUTO POLITÉCNICO  
DE VIANA DO CASTELO

ESTG



INSTITUTO POLITÉCNICO  
DE VIANA DO CASTELO

CONTRIBUTOS PARA UM REFERENCIAL DE BOAS PRÁTICAS NO  
RECRUTAMENTO PROFISSIONAL NAS REDES SOCIAIS ONLINE  
Marlene Sofia Alves e Silva

2014

# CONTRIBUTOS PARA UM REFERENCIAL DE BOAS PRÁTICAS NO RECRUTAMENTO PROFISSIONAL NAS REDES SOCIAIS ONLINE

Marlene Sofia Alves e Silva

Escola Superior de Tecnológica e Gestão



INSTITUTO POLITÉCNICO  
DE VIANA DO CASTELO

Marlene Sofia Alves e Silva

CONTRIBUTOS PARA UM REFERENCIAL DE BOAS  
PRÁTICAS NO RECRUTAMENTO PROFISSIONAL NAS  
REDES SOCIAIS ONLINE

Mestrado em Tecnologia e Gestão de Sistemas de Informação  
Sistemas de Informação

Trabalho efetuado sob a orientação do  
Professor Doutor Rui Gomes

Dezembro de 2014

## RESUMO

O processo de recrutamento tem sofrido alterações, tornando-se mais sofisticado, envolvendo toda a organização e toda a comunidade. Através das redes sociais, surgiu uma nova fonte de recrutamento com uma panóplia de facilitadores de desenvolvimento e funcionalidades. A sua utilização tem crescido, permitindo melhorar a gestão e alargar os candidatos alcançados, apresentando novas oportunidades de colaboração, aprendizagem, comunicação e partilha. Assim, surge o conceito de Recrutamento Social permitindo a procura de candidatos de forma rápida, a baixo custo e “glocal”. O papel das redes sociais é precisamente este: apresentar o perfil base de potenciais candidatos e organizações, fornecendo o material primordial para a escolha.

Em Portugal, as informações e estudos são ainda incipientes e embrionários, existindo pouca informação sobre a importância do recrutamento social online. O presente estudo pretende compreender o processo de recrutamento profissional e captação de talento nas redes sociais online em Portugal. Importa também diagnosticar a utilização do recrutamento social online pelos profissionais de recrutamento (na realidade portuguesa) e identificar os requisitos facilitadores das ferramentas de suporte, assim como as boas práticas associadas ao processo. Para tal, procedeu-se a um estudo de caso em oito empresas, através de métodos quantitativos e qualitativos.

A evolução das redes sociais online e da própria mentalidade e conhecimentos das pessoas obriga a mudanças nos padrões e nas técnicas de recrutamento, pelo que procuramos neste estudo demonstrar quais as implicações, sucessos e vantagens da utilização das redes sociais online no recrutamento especializado, dando um contributo para um referencial de boas práticas no recrutamento profissional nas redes sociais online.

## ABSTRACT

The recruitment process has changed, becoming more sophisticated, involving the entire organization and also the entire community. Through social networks, a new source of recruitment for organizations emerged with a range of facilitators of development and features. Their use has grown, allowing better management and achieved extend candidates, thus presenting new opportunities for collaboration, learning, communication and sharing. In this sense, the concept of Social Recruiting arises, allowing the search for candidates more quickly, cheaply and "glocal". The role of social networks is precisely this : to present the basic profile of potential candidates and organizations, providing the primary material for choice.

In Portugal, the information and studies are still incipient and embryonic, there is little information about the importance of online social recruiting. This research aims to understand the process of professional recruiting and attracting talent in online social networks in Portugal. It is also important to diagnose the use of online social recruitment by recruitment professionals (in portuguese reality), and identify requirements and facilitators of the support tools, as well as the best practices associated with the process. To this end, we proceeded to a case study in eight organizations, through quantitative and qualitative methods.

The evolution of online social networks and people's minds and knowledge forces to changes in standards and techniques of recruiting. In this study we demonstrate the implications, successes and advantages of the use of online social networks in professional recruitment, giving a contribution to a benchmark of good practice in professional recruitment in online social networks.

## Agradecimentos

- A todos os docentes do Mestrado em Tecnologia e Gestão de Sistemas de Informação, pela disponibilidade;
- Ao professor e orientador, Professor Doutor Rui Gomes, pela qualidade de orientação e pelo incentivo ao meu trabalho;
- À minha família pela força e apoio ao longo deste percurso.
- A todos os meus amigos que me acompanharam neste percurso, pela ajuda, apoio e pela amizade;
- Ao meu marido pela força e apoio incondicional.

## Índice Geral

Agradecimentos .....	i
PARTE UM – Enquadramento Teórico Geral.....	1
Capítulo I - Introdução .....	1
1. Enquadramento.....	1
2. Motivação e Problemática .....	4
3. Objetivos e pergunta de partida .....	5
4. Estrutura da tese .....	6
Capítulo II - O Recrutamento Profissional nas Redes Sociais <i>Online</i> .....	8
1. <i>Web 2.0</i> .....	8
2. Redes Sociais e Redes Sociais <i>Online</i> .....	16
3. <i>Software Social</i> .....	21
4. <i>Web 2.0</i> na Gestão de Recursos Humanos .....	24
5. Recrutamento e Recrutamento Social .....	26
PARTE DOIS – Estudo Empírico .....	38
Capítulo I - Metodologia.....	38
1. Questionário.....	38
2. Entrevista .....	40
Capítulo II - Tratamento e análise dos dados.....	42
1. Questionário.....	42
2. Entrevista .....	64
3. Resultados e Discussão .....	69
Capítulo III - Conclusões .....	75
1. Contributos deste trabalho .....	75
2. Limitação do estudo e sugestões para futuras investigações.....	78
Referências Bibliográficas .....	79
Anexos.....	82
Anexo I – Empresas Inquiridas .....	83
Anexo II – Guião de Questionário .....	85
Anexo III – Guião de Entrevista .....	93

## Índice de Figuras

Figura 1 – Paradigma Web 1.0 .....	9
Figura 2 – Paradigma Web 2.0 .....	10
Figura 3 – Dimensões Web 2.0.....	11
Figura 4 – Pirâmide tipológica das redes sociais.....	19
Figura 5 – As relações organização-mercado.....	28
Figura 6 – Origem do Recrutamento Social .....	30
Figura 7 – Atividades comuns (internas e externas) das Redes Sociais .....	31
Figura 8 – Evolução das fontes de recrutamento .....	32
Figura 9 – Desenvolvimento da Estratégia RH 2.0 .....	35
Figura 10 – Alinhamento da estratégia organizacional e de RH .....	36
Figura 11 – Codificação das categorias e subcategorias .....	65

## Índice de Quadros

Quadro 1 - Diferenças entre a Web 1.0 e a Web 2.0 .....	10
Quadro 2 - Princípios e práticas da Web 2.0 .....	13
Quadro 3 – Ferramentas Web 2.0.....	14
Quadro 4 – Vantagens e Desvantagens das Redes Sociais .....	18
Quadro 5 – Tipos de redes sociais (objetivos e serviços).....	19
Quadro 6 – <i>Commodities</i> funcionais das Redes Sociais.....	21
Quadro 7 – Facilitadores de desenvolvimento e utilização de ferramentas .....	32
Quadro 8 – Caracterização de uma página organizacional numa rede social .....	33
Quadro 9 – Aspetos básicos de utilização e cuidados nas redes sociais.....	34
Quadro 10 – Vantagens e desvantagens do Recrutamento nas Redes Sociais Online .....	37
Quadro 11 - Estrutura do inquérito por questionário da 1ª fase.....	39
Quadro 12 – Estrutura do inquérito por questionário da 2ª fase .....	39
Quadro 13 – Estrutura do inquérito por entrevista .....	41
Quadro 14 – Categoria <i>Utilização das redes sociais</i> (subcategorias e unidades de registo) .....	66
Quadro 15 – Categoria <i>Requisitos de Software</i> (subcategorias e unidades de registo) .....	67
Quadro 16 – Categoria <i>Boas Práticas</i> (subcategorias e unidades de registo) .....	68

Quadro 17 – Categoria <i>Comprometimento</i> (subcategorias e unidades de registo).....	69
Quadro 18 – Empresas inquiridas .....	83

## Índice de Tabelas

Tabela 1 – Presença nas redes sociais online.....	42
Tabela 2 – Tempo de presença nas redes sociais <i>online</i> .....	43
<b>Tabela 3</b> – Objetivos da presença nas redes sociais <i>online</i> .....	43
<b>Tabela 4</b> – Utilização para divulgação de ofertas de emprego/estágio.....	44
<b>Tabela 5</b> – Redes sociais <i>online</i> utilizadas para divulgação de ofertas .....	44
<b>Tabela 6</b> – Realização de processo de recrutamento integralmente à distância .....	44
<b>Tabela 7</b> – Atividades realizadas exclusivamente à distância .....	45
<b>Tabela 8</b> – Frequência da realização de processos de recrutamento.....	45
<b>Tabela 9</b> – Informação disponibilizada nos anúncios .....	46
<b>Tabela 10</b> – Áreas funcionais recrutadas .....	46
<b>Tabela 11</b> – Grau de relevância da participação ativa .....	47
<b>Tabela 12</b> – Grau de relevância do fácil acesso à informação detalhada .....	48
<b>Tabela 13</b> – Grau de relevância da velocidade na visualização de conteúdos .....	48
<b>Tabela 14</b> – Grau de relevância dos perfis atualizados.....	48
<b>Tabela 15</b> – Grau de relevância da transparência das informações .....	49
<b>Tabela 16</b> – Grau de relevância da variedade de aplicações .....	49
<b>Tabela 17</b> – Grau de relevância das recomendações de utilizadores.....	50
<b>Tabela 18</b> – Grau de relevância da comunicação aberta e constante .....	50
<b>Tabela 19</b> – O baixo custo .....	50
<b>Tabela 20</b> – As ligações e contactos alargados .....	51
<b>Tabela 21</b> – A rapidez no contacto facilita .....	51
<b>Tabela 22</b> – A população mais abrangente .....	52
<b>Tabela 23</b> – A segmentação e a seleção de candidatos .....	52
<b>Tabela 24</b> – A definição concreta de perfis.....	52
<b>Tabela 25</b> – A atualização permanente de dados .....	53
<b>Tabela 26</b> – A divulgação de testemunhos .....	53
<b>Tabela 27</b> – A pesquisa de candidatos .....	54



<b>Tabela 28</b> – A tecnologia simples.....	54
<b>Tabela 29</b> – Relevância da utilização intuitiva .....	54
<b>Tabela 30</b> – Relevância da atualização automática de contactos.....	55
<b>Tabela 31</b> – Relevância da atualização automática de mensagens .....	55
<b>Tabela 32</b> – Relevância das hiperligações e as imagens .....	56
<b>Tabela 33</b> – Relevância das aplicações disponíveis.....	56
<b>Tabela 34</b> – Relevância da visualização da rede de contactos e recomendações .....	56
<b>Tabela 35</b> – Relevância da utilização de tecnologia “livre” .....	57
<b>Tabela 36</b> – Relevância da integração de aplicações .....	57
<b>Tabela 37</b> – Relevância da descrição rigorosa da função.....	58
<b>Tabela 38</b> – Relevância da descrição rigorosa do perfil .....	58
<b>Tabela 39</b> – Relevância na distinção dos requisitos necessários e os desejáveis .....	58
<b>Tabela 40</b> – Relevância da exclusão das especificações .....	59
<b>Tabela 41</b> – Relevância da definição dos requisitos da função.....	59
<b>Tabela 42</b> – Relevância da estruturação do anúncio .....	59
<b>Tabela 43</b> – Relevância da apresentação da definição da função .....	60
<b>Tabela 44</b> – Relevância da apresentação da descrição das características e requisitos.....	60
<b>Tabela 45</b> – Relevância do evitar indicações de preferências .....	61
<b>Tabela 46</b> – Relevância da definição de prazos .....	61
<b>Tabela 47</b> – Relevância da confidencialidade de dados e informações.....	61
<b>Tabela 48</b> – Impacto negativo da possibilidade de identidade incorreta.....	62
<b>Tabela 49</b> – Impacto negativo de falsos testemunhos .....	62
<b>Tabela 50</b> – Impacto negativo da privacidade .....	63
<b>Tabela 51</b> – Impacto negativo da distorção da divulgação .....	63
<b>Tabela 52</b> – Impacto negativo da distorção da informação.....	63

## Abreviaturas

API – Application Programming Interface

CIPD - Chartered Institute of Personnel and Development

CV – Curriculum Vitae

EUA – Estados Unidos da América

GRH – Gestão de Recursos Humanos

INE – Instituto Nacional de Estatística

PC – Personal Computer

REST – Representational State Transfer

RSS – Rich Site Summary

RH – Recursos Humanos

## PARTE UM – Enquadramento Teórico Geral

### Capítulo I - Introdução

#### 1. Enquadramento

O contexto económico de recessão e crise obriga as organizações a alterarem processos e prioridades na sua gestão. O futuro económico está dependente não só da expansão dos negócios mas também em alterações na própria gestão. Estas alterações à gestão terão repercussões em todas as áreas das organizações, principalmente na área de Gestão de Recursos Humanos, área muitas vezes considerada secundária. Numa tentativa de fazer face aos problemas e responder de forma positiva a estas alterações têm aparecido um conjunto de ferramentas denominadas *Web 2.0*, que auxiliam e facilitam os processos, procurando responder aos problemas de forma positiva (Llauró, 2010). Como exemplo destas ferramentas apresentamos as redes sociais.

Na GRH e mais propriamente no recrutamento profissional, as redes sociais são utilizadas como fonte de recrutamento (Martin, Reddington, Kneafsey, 2008), uma vez que são cada vez mais as empresas que encontraram nesta ferramenta a capacidade de procurar a pessoa mais indicada para uma determinada função, de forma rápida e eficaz. Isto porque, as redes sociais ajudam a fazer uma seleção estratégica do *networking*, sendo possível saber quem são as pessoas-chave dentro de uma organização e como melhor gerir os recursos consoante o «papel social» de cada um dos elementos de uma organização.

As redes sociais são estruturas sociais onde os indivíduos estão ligados entre si, partilhando valores e objetivos, são baseadas na internet e permitem a socialização, o

*networking* e a navegação social (Thelwall, 2009). Quando devidamente aproveitadas pelos profissionais de GRH, podem permitir melhorar a gestão estratégica do conhecimento, facilitar o recrutamento e seleção, aumentar o negócio, alavancar a cultura e o sentido de comunidade dentro da organização. É assim fundamental ponderar bastante antes de optar por ignorar o potencial destas aplicações de *networking* digital da Web 2.0.

Nos EUA, a estratégia de recrutamento passa pelo recrutamento 2.0, ultrapassando já os 80%, com a utilização das redes sociais. Em Espanha, ainda não chegam aos 10% (Llauró, 2010).

Em Portugal, para já não é ainda possível ter uma noção correta destes valores. Não existem estudos relevantes, nem investigações significativas que nos possam dar resposta a este tipo de questões. O que se sabe é que em Portugal, o crescente número de redes sociais na Internet despertou a atenção das empresas. Sinais dos tempos, já existem várias empresas que utilizam os perfis *online* para recrutamento, apesar de a pesquisa nestes espaços ainda não ser um método exclusivo, uma vez que, iria "condicionar o processo de recrutamento, excluindo quem não marca presença neste suporte", segundo Duarte Ramos, diretor regional da Hays<sup>1</sup>. O mesmo refere ainda que se traduzem num auxílio "no cruzamento de informação ou para chegar a certo tipo de profissionais". Isto deve-se ao facto de as redes sociais serem mais do que uma forma de colocar o currículo *online*, são "como uma ferramenta de procura e de seleção de pessoas para funções diferenciadas", identificando pessoas e contactos, como já referido, de forma rápida e eficaz.

Uma vez que esta temática ainda não foi muito explorada, encontrando-se em estado embrionário, em Portugal, este projeto pretende não só dar respostas ao nível da utilização do recrutamento social profissional *online* em Portugal, mas também demonstrar que é importante que as organizações percebam quais as implicações,

---

<sup>1</sup> Consultora internacional de recrutamento profissional com filiais em Portugal.

sucessos e vantagens da utilização das redes sociais *online* no recrutamento profissional.

## 2. Motivação e Problemática

Numa tentativa de fazer face aos problemas e responder de forma positiva às alterações que têm ocorrido no mercado e nas formas de gestão, surgiram um conjunto de ferramentas denominadas *Web 2.0*, que auxiliam e facilitam os processos em geral. Um exemplo desse tipo de ferramentas são as redes sociais *online* que, neste momento, são utilizados a nível mundial por milhões de pessoas.

A motivação para este projeto baseia-se:

- Na crescente utilização da internet e das redes sociais:

Segundo dados de 2010 do INE 60% dos agregados domésticos têm acesso a computador em casa e 54% dispõem de ligação à *internet*. Isto corresponde a um crescimento médio anual de 7% na utilização de computador e de 9% na utilização da *Internet*, face a 2006. Para além disso, a utilização de ferramentas *Web 2.0* correspondiam, no ano de 2010, a 86,2% das atividades realizadas pelos indivíduos que utilizam a internet.

- Na grande importância da *Web 2.0* na GRH:

De acordo com Martin, Reddington e Kneafsey (2009), a *Web 2.0* apresenta, para a GRH, oportunidades de colaboração, aprendizagem, partilha e comunicação. Apresenta uma arquitetura de participação, encorajando e fomentando um sentido de comunidade.

Isto responde a elementos centrais da GRH, como a conversação, o *networking* e a personalização (Martin et al, 2009).

- No aumento da utilização das redes sociais para o recrutamento:

Este aumento é documentado em vários pontos do globo. Em Portugal, verificamos uma crescente utilização das redes sociais no recrutamento, através de grandes campanhas, ou mesmo através das redes profissionais (p.e. *LinkedIn*<sup>2</sup>).

Numa análise mais aprofundada, apesar de noutros países, como EUA, Inglaterra ou até Espanha os estudos na área do recrutamento especializado nas redes sociais estarem bastante avançados e existirem uma série de profissionais ocupados e preocupados com a temática, a realidade é que, em Portugal, as informações e estudos sobre são ainda incipientes e muito embrionários, não tendo sido encontradas tentativas significativas de estudos científicos realizados por portugueses, nem sobre a temática em Portugal.

Assim, estamos aptos a apresentar a problemática base deste projeto:

- A inexistência de estudos relevantes sobre a importância do “recrutamento social” ao nível profissional e suas vantagens em Portugal;
- A pouca informação sobre boas práticas a manter no “recrutamento social” ao nível profissional, em Portugal.

### 3. Objetivos e pergunta de partida

O objetivo central deste projeto é realizar um estudo que permita compreender o processo de recrutamento profissional nas redes sociais *online*. Isto é, perceber como decorre o processo de captação de talento pelas empresas da especialidade nas redes sociais *online*, nos casos analisados.

---

<sup>2</sup> Rede social profissional.

Mas mais do que compreender o processo de captação de talento nas redes sociais, importa também perceber outros fatores intrinsecamente ligados. Para isso, será importante responder também a outros objetivos, como:

- Diagnosticar a utilização do recrutamento social profissional *online*, na realidade portuguesa;
- Identificar os requisitos facilitadores das ferramentas de suporte ao recrutamento social profissional *online*;
- Contribuir para um referencial de boas práticas no recrutamento social profissional *online*.

Ao longo deste projeto, iremos centrar-nos na resposta aos objetivos identificados.

#### 4. Estrutura da tese

A estrutura deste trabalho está dividida em duas partes. A primeira consiste no enquadramento teórico geral do estudo. Neste enquadramento será realizada uma introdução ao tema, explicando as principais motivações para a sua escolha, assim como a apresentação da sua problemática e fixação dos respetivos objetivos. De seguida, apresentaremos a revisão de literatura, que permitiu a pesquisa bibliográfica do ponto de partida para todo o projeto. Apresentamos os vários conceitos presentes na temática do *Recrutamento Profissional nas Redes Sociais Online*, sintetizando os principais aspetos relevantes: *Web 2.0*; Redes Sociais; Redes Sociais *Online*; *Software Social*; Recrutamento; Recrutamento Social.





Na segunda parte do trabalho apresentamos o estudo empírico realizado, apontando as escolhas metodológicas tomadas para o desenvolvimento do estudo e expondo as razões dessas mesmas escolhas. Nesta parte, os instrumentos criados para a prossecução do estudo são apresentados e são demonstrados também os procedimentos de tratamento e análise de dados assim como os resultados e a discussão dos mesmos. Este trabalho termina com a apresentação das principais conclusões, contributos e limitações do estudo.

## Capítulo II - O Recrutamento Profissional nas Redes Sociais *Online*

O recrutamento profissional nas redes sociais *online* surge na tentativa de responder de forma mais rápida e simples às exigências do mercado.

No entanto, para podermos refletir e discutir sobre o recrutamento profissional nas redes sociais *online* temos de ter presente uma panóplia de conceitos, tais como *Web 2.0*, *Redes Sociais*, *Redes Sociais Online*, *Software Social*, *Recrutamento*, *Recrutamento social*. Estes deverão ser desmistificados e enquadrados no sentido de facilitar a perceção da temática e importância de todo o projeto.

### 1. *Web 2.0*

*“Web 2.0 is a set of social, economic, and technology trends that collectively form the basis for the next generation of the Internet – a more nature, distinct medium characterized by user participation, openness, and network effects”.*

*Musser & O’Reilly (2007), pp. 4*

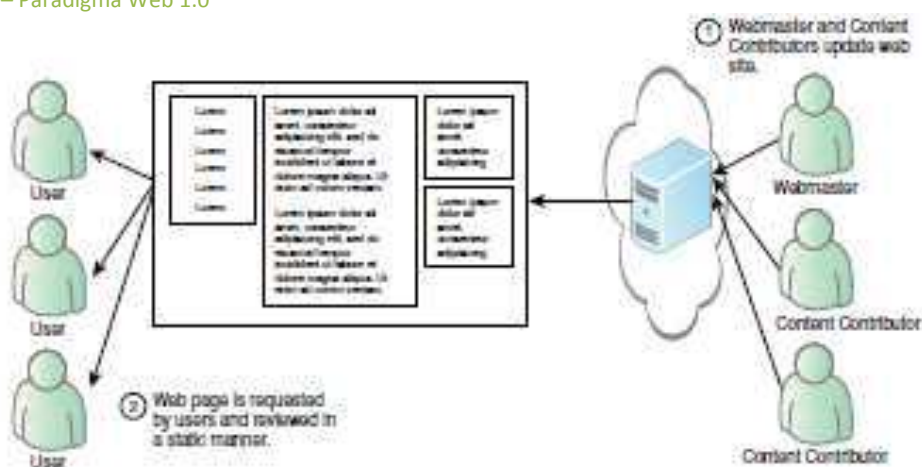
A *Web 2.0* é uma nova filosofia de trabalhar e interagir, apoiando-se em novos conceitos de partilha e participação (Accenture, 2007). O conceito foi criado por Tim O’Reilly e a ideia consistia na implementação e inovação de novas tecnologias e normas nas plataformas Web (Bernal, 2010).

Este contexto permitiu que ocorresse uma mudança de paradigma para a distribuição de serviços que pudessem ser utilizados e combinados com outros serviços, de forma

inovadora e interativa (Bernal, 2010). No fundo, passamos de um paradigma unidirecional (*Web 1.0*), para um paradigma bidirecional (*Web 2.0*).

Na *Web 1.0* o consumidor tem um acesso restrito à distribuição de conteúdos e o administrador constrói e mantém a página para acesso dos vários utilizadores, sendo um modelo restrito, estático e baseado em pressupostos do administrador e equipa de conteúdos, como podemos verificar na figura 1.

Figura 1 – Paradigma Web 1.0

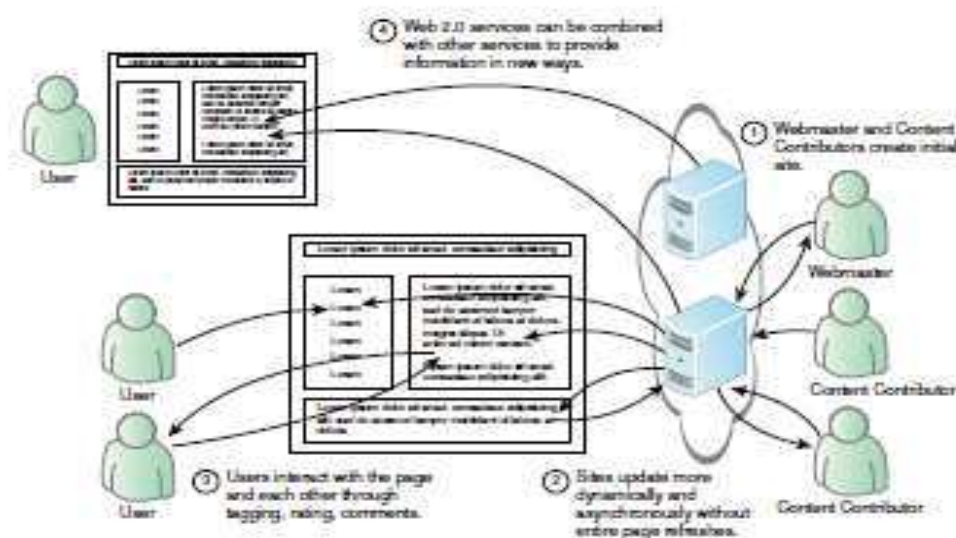


Fonte: Bernal (2010) pp. 4

Contrastando com a abordagem *Web 1.0*, a *Web 2.0* é um modelo bidirecional, que permite aos utilizadores participarem e contribuírem ativamente. Isto possibilita que os utilizadores interajam entre si, criando, editando, partilhando conteúdos, de forma a terem acesso a nova informação, de acordo com o que a comunidade pretende (Bernal, 2010).

Para além disso, a *Web 2.0* pode ser utilizada tendo como base *API's*, *REST* ou mesmo *RSS*, permitindo aos utilizadores finais a reunião e visualização de dados de formas nunca antes imaginadas (figura 2).

Figura 2 – Paradigma Web 2.0



Fonte: Bernal (2010) pp. 5

Ao contrário da Web 1.0, a *Web 2.0* possibilita a interatividade dos utilizadores e a obtenção de informação comum, fomentando a inteligência coletiva. Assistimos a uma mudança radical de utilização e de conceitos associados, como podemos verificar através do seguinte quadro:

Quadro 1

- Diferenças entre a Web 1.0 e a Web 2.0

Web 1.0	Web 2.0
Páginas pessoais	Blogs
Especulação sobre nomes de domínios	Otimização de motores de busca
Páginas vistas	Custo por clique
Informar	Participar, partilhar
Sistemas de gestão de conteúdos	Wikis
Diretórios	Etiquetas
Fidelização	Sindicação <sup>3</sup>
Publicidade com banners e pop-ups	Publicidade contextual <sup>4</sup>

Fonte: Accenture (2007)

<sup>3</sup> A Sindicação de conteúdos significa a redifusão de conteúdos (informativos ou lúdicos) de um emissor para outro, adquirindo os direitos graças a um contrato e licenciamento.

<sup>4</sup> Na publicidade contextual os anúncios são selecionados e publicados por sistemas automáticos em função do conteúdo acedido pelo utilizador.

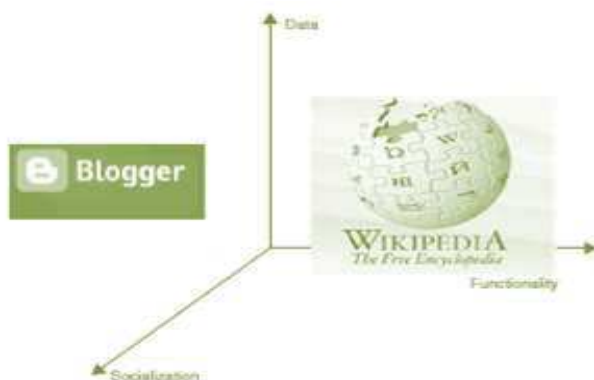
A *Web 2.0* surgiu com a evolução da tecnologia, representando, de acordo com Musser (2007), uma maturação da Internet e a redescoberta da Internet como ela deveria ser. Transformou-se numa revolução global (Thelwall, 2009), uma mudança para uma internet como plataforma, e um entendimento das regras para obter sucesso nesta nova plataforma, desenvolvendo aplicativos que aproveitem os efeitos de rede e aproveitando a inteligência coletiva (Nickull, Hinccliffe, Governor, 2009).

A *Web 2.0* não se trata apenas de providenciar dados de novas formas, consiste na melhoria do interface do utilizador e na visualização mais rápida e dinâmica dos conteúdos (Bernal, 2010). No fundo, abre uma via de conhecimento a pessoas com iniciativa, talento e interesse, permitindo que se façam ouvir, ouçam e alcancem maior visibilidade (Accenture, 2007).

Isto prevê não só uma sociedade mas também empresas mais participativas e que utilizam várias ferramentas no sentido da independência, autonomia, maior colaboração e maior eficiência. O impacto da *Web 2.0* está em aceleração e crescimento à medida que a rede aumenta e se vai incluindo na vida dos indivíduos e das organizações (Musser et al, 2007).

A *Web 2.0* apresenta assim três dimensões essenciais: os dados, a funcionalidade e a socialização (Solomon & Schrum, 2007), conforme figura 3.

**Figura 3** – Dimensões *Web 2.0*



Fonte: Solomon & Schrum (2007); adaptado

Segundo, Musser et al (2007), para além das dimensões apresentadas, a *Web 2.0* apresenta oito princípios essenciais:

- o aproveitamento da inteligência coletiva:

a criação de uma arquitetura de participação que utilize efeitos e algoritmos que melhorem o seu desempenho ao mesmo tempo que o número de utilizadores aumenta;

- os dados são o novo “Intel Inside”:

a mais importante entre as futuras fontes de vantagem competitiva serão os dados, seja através do aumento do retorno sobre dados gerados pelo utilizador ou pelo dono;

- a inovação na montagem:

construção de plataformas que potenciem a inovação, criando novas oportunidades e mercados;

- o enriquecimento das experiências dos utilizadores:

ultrapassando o tradicional, e proporcionando experiências enriquecedoras;

- o software acima do nível de um dispositivo único:

o software criado deverá conseguir responder através de vários dispositivos;

- o beta perpétuo:

não devemos tratar o software como um artefacto mas sim como um processo de comprometimento com os seus utilizadores;

- o impulsionar de novos mercados:

através da captura de nichos rentáveis, tendo por base a utilização da *internet*;

- a utilização de softwares e escalabilidade do custo-benefício:

os modelos utilizados deverão permitir construir produtos e negócios rápida e eficazmente.

A estes princípios podemos atribuir exemplos, mas também identificar as práticas e as preocupações que cada um deles enfrenta.

## Quadro 2

- Princípios e práticas da Web 2.0

Aspetos	Exemplos	Práticas	Preocupações
Inteligência coletiva	<i>Google, Amazon, Wikipedia, Flickr, Facebook</i>	Efeitos de rede, envolvimento dos utilizadores, melhoria do <i>software</i> com a utilização, confiança nos utilizadores	Confiança, Qualidade Privacidade
Dados como novo “ <i>Intel Inside</i> ”	<i>Amazon, E-bay, Gracenote</i>	Procura de uma única fonte de dados, reserva de alguns direitos, seguimento de normas, desenho de dados para reutilização	Equilíbrio no controlo, Direitos de autor, propriedade
Inovação na montagem	<i>Google Maps, Yahoo, Amazon, Salesforce.com</i>	Pensar em plataformas e não e apenas aplicações, criação de API’s abertas, cliente da própria plataforma	Termos do serviço, modelos de negócio
Enriquecimento das experiências dos utilizadores	<i>GMail, Google Maps, Netflix</i>	Combinação das melhores aplicações <i>online</i> e <i>off-line</i> , primazia da usabilidade e simplicidade, personalização profunda e adaptável	Excesso de utilização, novas melhores práticas
<i>Software</i> acima do nível de um dispositivo único	<i>iTunes, TIVO, Shozu</i>	Desenho dos dispositivos, servidores e redes, utilização do poder da rede, cuidados na localização	Incompatibilidades, gestão dos direitos digitais
Beta perpétuo	<i>Google, Flickr, Amazon</i>	Convite aos utilizadores para co-desenvolver, operações como competência nuclear, utilização de ferramentas e línguas dinâmicas	Qualidade vs velocidade
Impulsionar de novos mercados	<i>Amazon, eBay, Google, Netflix</i>	Gestão de dados algorítmicos, <i>self-service</i> do cliente, procura, filtragem e agregação	Ruído na filtragem
Utilização de <i>softwares</i> e escalabilidade do custo-benefício	<i>37signals, Digg, Flickr</i>	Subcontratação de funções não essenciais	Destuição pelos efeitos da rede, modelos de negócio defensíveis

Fonte: Musser et al (2007), adaptado

Estes princípios e práticas apresentadas estão presentes nas seguintes ferramentas:

**Quadro 3**

– Ferramentas Web 2.0

Ferramentas	Aplicação
<i>Blog</i>	Publicidade pessoal <i>online</i> onde constam opiniões e informação, permitindo a discussão de várias temáticas. Meio de comunicação instantânea.
<i>Wikis</i>	Aplicações Web colaborativas que permitem aos utilizadores a criação e atualização de conteúdos, criando uma comunidade <i>online</i> responsável pela qualidade e rigor dos dados.
<i>Podcasts</i>	Ficheiros media digitais distribuídos pela internet para utilizar em dispositivos móveis, como <i>MP3</i> e computadores.
Redes sociais	Sítios onde os indivíduos têm o seu perfil, estando conectados a várias pessoas (“amigos”) aprendendo mais sobre elas, partilhando fotos, vídeos, <i>links</i> .
Marcadores Sociais	Armazenamento, organização, procura e gestão de sítios que sejam importantes para reencontrar ou partilhar com outros utilizadores, marcando-os e partilhando-os em serviços de marcação social.
Mundos virtuais	São mundos alternativos onde os indivíduos são representados por <i>avatars</i> que refletem a identidade desejável numa espécie de jogo de vídeo, conectando pessoas do mundo inteiro.

Fonte: Martin et al (2009), adaptado

Todas estas ferramentas têm em comum, determinadas características, para além das dimensões e dos princípios já referidos (Martin et al (2009); Musser et al (2007)):

- Conexão em massa:

surgiram novos modelos de comunicação e distribuição que alteraram os efeitos de rede, provocando uma ligação de um para vários, uma ligação em massa.

- Descentralização:

verificam-se alterações no controlo das estruturas, possibilitando maior descentralização.



- Enfoque no utilizador:

na perspectiva da *Web 2.0* o utilizador é o centro de tudo, transferindo poder na participação, conversação e colaboração.

- Abertura:

esta abertura aparece com a utilização de diferentes tecnologias livres de forma a garantir a transparência nas comunicações e na partilha.

- Leve:

é “leve” no sentido em que deverá manter-se simples, utilizando métodos ágeis, tecnologias assentes em protocolos de dados simples.

- Emergente:

a estratégia flexível e adaptável da *Web 2.0* permite o desenvolvimento contínuo das soluções.

Estas características demonstram a flexibilidade e independência da *Web 2.0*. Esta mesma flexibilidade permite que não só os indivíduos de forma particular, mas até as empresas mais tradicionais participem de forma ativa no novo paradigma, garantindo a colaboração e a sua sustentabilidade (Accenture, 2007). Contudo, é necessário que se tenha sempre em conta alguns aspetos importantes relativamente à segurança da *Web 2.0*. Em primeiro lugar, é necessário ter em atenção a privacidade e a confiança quer no que diz respeito aos utilizadores quer aos administradores. Para além disso, é também necessário assegurar não só a quantidade mas também a qualidade da informação, assim como os direitos de autor, as potenciais falhas na tecnologia e a imaturidade das normas utilizadas (Musser et al, 2009).

Assegurando os aspetos enunciados poder-se-á alcançar uma panóplia de benefícios com a utilização da *Web 2.0*, entre os quais a maximização de dados como bem estratégico, a reutilização de dados, a construção de sentimento de confiança e

comunidade através de plataformas abertas, o aumento da taxa de satisfação dos utilizadores, a redução de custos com infraestruturas e suporte às tecnologias de informação, a melhoria do desempenho, o acesso às aplicações em qualquer parte, a redução do risco, a diminuição do tempo de resposta (Musser et al, 2009).

Podemos concluir que a colaboração é a nova base para a competitividade, enquanto desenvolvimento dos meios de trabalho colaborativo e do enriquecimento do conhecimento das empresas e dos colaboradores (Tapscott, 2006).

Ao nível da empresa, a *Web 2.0* permite uma competição mais forte e mais rápida, assim como melhorias significativas ao nível da gestão, suporte ao negócio, gestão do conhecimento, *marketing* e publicidade e gestão de recursos humanos.

## 2. Redes Sociais e Redes Sociais *Online*

*“Social network represents a structure in which the individuals are connected to each other with various relations. The connection (...) are mostly based on friendship, they can be also about different subjects”.*

*Onder & Gumuskaya, 2010, pp. 1*

As redes sociais são utilizadas para troca e partilha de informações. Podemos defini-las como estruturas sociais compostas por indivíduos conectados por um ou vários tipos de relações, que partilham valores e objetivos comuns (Onder & Gumusksya, 2010). Os aspetos culturais e as apetências de cada um são fatores importantes para a conexão

das pessoas em rede. Desta forma, segundo Gomes (2011), uma rede social é formada por interações cujo objetivo se centra na comunicação, partilha e ajuda mútua.

Se antigamente estavam circunscritas ao grupo geográfico de conhecimentos, hoje, devido aos avanços das tecnologias de informação, surgiram novas formas de manter as relações sociais.

Uma dessas formas consiste na utilização das novas tecnologias de informação, como a *internet* ou as redes sociais *online*.

A primeira rede social *online* foi criada por Randy Conrads, em 1995, através do site *classmates.com*. Com esta rede social pretendia-se que os utilizadores recuperassem ou mantivessem contacto com antigos colegas de escola. Este foi um ponto de partida para um sem número de redes sociais, que foram aparecendo e por vezes dedicando-se a setores específicos, uma vez que existe uma necessidade cada vez maior de estar ligado, de ter vida social e de usar a tecnologia para isso mesmo (Llairó, 2010).

É por isso que as redes sociais são caracterizadas pela “socialização”, “*networking*” e “navegação social”, definindo-se por serviços baseados na web que permitem construir um perfil público ou semipúblico com ligações, articular listas de outros utilizadores com os seus contactos e ver e cruzar a sua própria lista de contactos com a de outros (Thelwall, 2009). Isto quer dizer que é uma estrutura de um sistema informático, organizado por módulos interligados e com capacidade para armazenar e processar dados. Desta forma, prestam vários serviços permitindo aos utilizadores a criação de perfis, podendo relacionar-se com outros utilizadores e localizá-los através das características dos seus próprios perfis (Llairó, 2010).

Contam, desta forma, com uma panóplia de ferramentas tecnológicas que permitem a criação de comunidade, onde se estabelece um intercâmbio de ideias e de pessoas que oferecendo serviços, partilhando informação e até procurando emprego (Llairó, 2010).

O modelo de crescimento destas plataformas baseia-se, segundo Llairó (2010), num “processo viral”, onde com o pequeno número inicial de participantes aliado a convites personalizados existe a possibilidade de estar na Web. Estas redes estão a crescer de forma exponencial, revolucionando a utilização e criando intercâmbio a vários níveis.

Na GRH e mais propriamente no recrutamento profissional, as redes sociais são utilizadas como fonte de recrutamento (Martin et al, 2008), uma vez que cada vez mais as empresas encontraram nesta ferramenta uma forma de procurar a pessoa mais indicada para uma determinada função. Esta revolução na procura de emprego nas redes sociais *online* é em muito influenciada pelos seguintes aspetos:

#### Quadro 4

– Vantagens e Desvantagens das Redes Sociais

Vantagens	Desvantagens
- Permite estabelecer ligações com pessoas que partilham os mesmos interesses, assim como a atualização permanente de contactos.	- A invasão de privacidade está presente na utilização das redes sociais.
- A presença numa rede social profissional é uma ferramenta de marketing pessoal.	- A exposição nas redes cria uma identidade digital que, se descuidada, pode prejudicar a marca individual e também do empregador.
- Excelente fonte de recrutamento e pesquisa de potenciais candidatos.	- Ser membro de uma rede social pode ser um vício, em determinadas ocasiões.

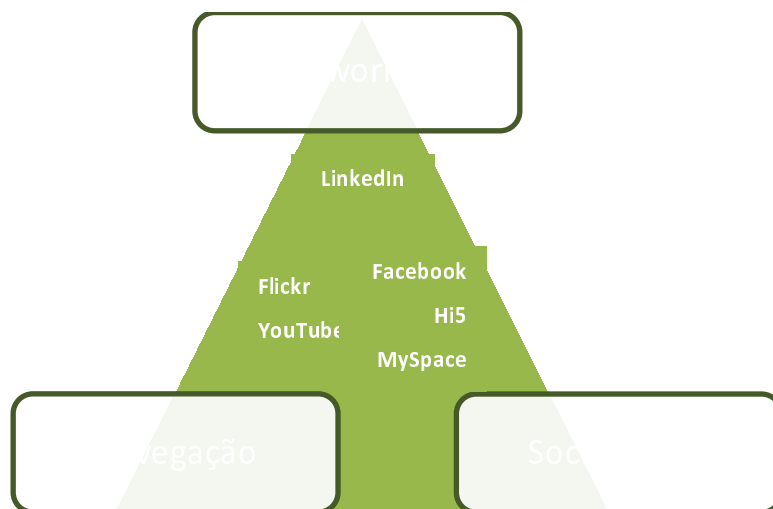
Fonte: Llairó (2010), adaptado

Para além disso, e como já foi referido, as redes sociais apresentam um ótimo benefício de investimento no que diz respeito às redes de negócio, ao trabalho por projetos comuns e à partilha de informação (Onder & Gumuskaya, 2010).

Um dos objetivos das redes sociais é conseguir que os seus membros as utilizem para realizar ações que tenham efeitos na vida real, segundo as suas preferências (Llairó,

2010). Contudo, são muito mais do que isso, uma vez que permitem o *networking*, a socialização e a navegação livre sobre conteúdos e contactos (figura 4).

**Figura 4** – Pirâmide tipológica das redes sociais



**Fonte:** Llaíró (2010), adaptado

Exemplo disso, são os vários tipos de redes sociais *online* que existem (generalistas, profissionais e verticais) e que iremos identificar de seguida, aproveitando para demonstrar os seus objetivos e serviços gerais associados (Llaíró, 2010).

#### Quadro 5

– Tipos de redes sociais (objetivos e serviços)

Tipos de	Exemplos	Objetivos	Serviços
Redes Generalistas	<i>Facebook;</i> <i>MySpace;</i> <i>Orkut;</i> <i>Tuenti</i>	- Facilitar e potenciar as relações pessoais entre os seus utilizadores	- Grande variedade de aplicações e funcionalidades permitindo prescindir de ferramentas de comunicação externas - Integra todas as aplicações

Redes Verticais	<i>Moterus;</i> <i>Ticket2Law</i>	- Procuram a especialização numa determinada área	- Direção a um perfil ou setor específico
Outras	<i>Twitter;</i> <i>Youtube;</i> <i>Flickr</i>	- Receber atualizações de contactos ou conteúdos	-Partilha de vídeos - Partilha de fotos - Partilha de vivências

Fonte: Llairó (2010), adaptado

Como a comunicação através da rede é um complemento ao contacto direto e a interação *online* potencia a exposição à informação (Gomes, 2011). Para as organizações, principalmente as que se encontram ligadas em rede, é fulcral a correta gestão das ferramentas *online* disponíveis.

As redes sociais devem ser escolhidas segundo os seus objetivos, já apresentados, e dinamizadas com informação atual. Estas apresentam um conjunto de *commodities*<sup>5</sup> funcionais que pretendem uniformizar a qualidade da utilização. Entre elas destacamos a autenticação dos utilizadores, o perfil, a central de mensagens, entre outros (quadro 6).

<sup>5</sup> É uma espécie de mercadoria/bem que é disponibilizado no mercado.

#### Quadro 6

– Commodities funcionais das Redes Sociais

Commodities funcionais das Redes Sociais	
- Autenticação de utilizadores / Identidade digital	- Grupos de contacto
- Compartilhamento com outras redes	- Atualização de estado
- Perfil do utilizador / <i>Profile</i>	- Central de mensagens
- Templates de projetos e documentos	- Pesquisa de opinião
- <i>Feed</i> de atividades	- Funcionalidade de blog
- Recomendações de utilizadores	- Disponibilização de servidor de chat

Fonte: Vocimo (2011), adaptado

As redes sociais *online*, no fundo, representam relações de comunicação, através da interação social, mediada por computador. Nesse sentido, assentam num conceito também ele muito importante, o conceito de *software* social.

### 3. *Software* Social

*“Just as the flexibility of less-bounded, spatially dispersed, social networks creates demand for collaborative communication and information sharing, the rapid development of computer-communications networks nourishes societal transitions from little boxes to social networks”.*

Wellman, 2001, pp. 11

Com a utilização crescente das redes sociais torna-se necessário considerar mais um conceito importante para compreender o seu funcionamento: o *software* social, onde

se enquadram os *blogs*, as listas de discussão, os fóruns e as redes sociais, que permitem trabalhos em equipa e gestão da informação.

O *software* social, segundo Primo (2005), consiste em redes de argumentação e documentação, presentes nas comunidades virtuais e que podem ser manipuladas a qualquer momento. Para isso, mostra-se como uma escrita coletiva, dessincronizada, desdramatizada, expandida e por isso sempre disponível e ordenada (Primo & Brambilla, 2005).

O *software* social define-se através de um número de tecnologias focadas para a comunicação entre pessoas e grupos através de websites ou aplicações, visando a comunicação e a organização de informações e sendo um suporte à interação e partilha de diferentes ideias, ao debate e negociação de diferenças (Primo & Brambilla, 2005).

Ainda de acordo com o mesmo autor, o *software* social é caracterizado de várias formas quer pelo seu potencial de integração quer pelo conhecimento gerado por um grupo ou mesmo pela produção de conhecimento.

Ao permitir esta partilha e interação, o *software* social realça o potencial humano, para além da tecnologia onde a definição de grupos, redes e comunidades se torna mais ampla (Mota, 2009). Isto porque o fator diferenciador do *software* social é a sua natureza social, mostrando, por sua vez, a importância das comunidades e a sua capacidade de criar e disseminar conhecimento.

O *software* social providencia o suporte à interação e produção social (Mesnage & Jazayeri, 2008), permitindo a conexão, a comunicação, a informação, a partilha e a colaboração.

De acordo com Mota (2009), o *software* social suporta o desenvolvimento de uma cultura aberta à partilha de conhecimento, possibilita a coordenação de tarefas e a



cooperação através de diferentes ferramentas integradas numa plataforma. Contudo, o desenvolvimento do *software* social está ainda numa fase muito embrionária, com pouca avaliação informal e pouca identificação de benefícios e valores significativos. O *software* social está a mudar constantemente e é provável que as suas ferramentas específicas sejam rapidamente melhoradas ou ultrapassadas.

Assistimos a uma situação em que o ideal é desenvolver e promover estratégias de evolução, principalmente na definição dos requisitos necessários para a sua utilização, onde é imperativo determinar critérios para avaliar se o sistema cumpre o definido e o necessário. Para isso, devemos identificar as propriedades desejáveis para o *software* social.

Aqui entra a engenharia de requisitos que deverá descrever o que será necessário para que o *software* social seja aceite, nomeadamente (Lima, 2011):

- as funções e serviços do sistema;
- as restrições a que o sistema se deverá submeter;
- as definições de outros sistemas com os quais deverá interagir;
- informações sobre o domínio de aplicação do sistema;
- restrições aplicáveis ao processo de desenvolvimento.

No fundo, pretende-se com o *software* social a existência de aplicações disponíveis e integradas, onde os dados sejam atualizados automaticamente (desde contactos, a mensagens e recomendações), os conteúdos criados e atualizados pelos utilizadores, e a tecnologia a utilizar seja “livre”. Tudo isto, para que a sua utilização seja intuitiva, rápida e eficaz, como o utilizador e o mercado pretendem.

#### 4. Web 2.0 na Gestão de Recursos Humanos

*“Web 2.0 is a ‘read-write’ web providing a democratic architecture for participation, encouraging people to share ideas, promoting discussion, and fostering a greater sense of community. In this sense it is a ‘people-focused’ web, embracing core elements of the philosophy and practice of modern GR and people management”.*

*Martin et al, 2009, pp. 5*

Como já referido, a *Web 2.0* alterou formas de comunicação, colaboração e partilha não só ao nível individual, mas também a nível organizacional.

Segundo um estudo da McKinsey’s (in Martin et al, 2009) em 2008, 25% das organizações participantes revelavam utilizar ferramentas e tecnologias *Web 2.0*. Estas tecnologias e ferramentas baseadas na *Web 2.0* permitiram que as organizações fomentassem a colaboração entre empregados, consumidores, fornecedores e parceiros e a partilha de conhecimentos e aprendizagem entre si. Tal deve-se à forma que a gestão, e mais propriamente à Gestão de Recursos Humanos que conseguiu utilizar a *Web 2.0* a seu favor.

Apresentando ferramentas que oferecem oportunidades ao nível da colaboração, da aprendizagem e da partilha e comunicação entre empregados e empregadores (Martin et al, 2009), a *Web 2.0* tornou-se uma arquitetura democrática para a participação, encorajando a partilha de ideias, promovendo a discussão e fomentando um sentido de comunidade (Martin et al, 2009).

De acordo com um estudo de 2009 (Martin et al), verifica-se que a GRH pode, através da *Web 2.0*, criar valor para os colaboradores a partir de várias ferramentas e tendo em conta objetivos diferentes, por exemplo:

- utilizar *wikis* para colaborar e partilhar conhecimento;
- utilizar *blogs* para comunicar e aprender;
- agregar os dados para partilha de conhecimento e aprendizagem;
- proporcionar aos indivíduos novas ferramentas de colaboração;
- eficiência na comunicação com os colaboradores;
- captar e reter talento.

Para tal, é necessário que a GRH adote uma política de apoio à adoção da *Web 2.0*, coerente e inovadora, que permita a colaboração, a partilha de conhecimento, a aprendizagem partilhada, e a comunicação, entre colaboradores e entre potenciais colaboradores (Martin et al, 2009).

Desta forma, de acordo com Martin et al (2009), a GRH terá um papel estratégico importante para as organizações, no sentido em que poderá criar canais de comunicação mais eficazes entre os gestores, os colaboradores e outros *stakeholders* internos; potenciar uma real conversação entre os colaboradores ou potenciais colaboradores sobre a organização; motivar os colaboradores a partilharem informação importante; incentivar à utilização de ferramentas *Web 2.0* para a aprendizagem e partilha de conhecimento e experiências; proporcionar um papel mais ativo aos colaboradores na participação para a tomada de decisão das políticas de RH.

Quando devidamente aproveitada pelos profissionais de GRH, a *Web 2.0* pode melhorar a gestão estratégica do conhecimento, aumentar o negócio, alavancar a cultura e o sentido de comunidade dentro da organização.

É assim fundamental ponderar bastante antes de optar por ignorar o potencial destas aplicações de *networking* digital da *Web 2.0*, uma vez que a *Web 2.0* é acessível e centrada em pessoas, correspondendo a elementos centrais da GRH - conversação, *networking*, personalização (Martin et al, 2009).

O futuro está na Empresa 2.0, contemplando o equilíbrio entre a inovação, o comprometimento e o controlo e tendo presente que não existe uma única solução ou melhor forma de fazer as coisas. O ideal para a GRH é que se experimente e se adeque às problemáticas que vão surgindo. A experimentação irá potenciar a base para o desenvolvimento das competências chave necessárias no mundo moderno (Martin et al, 2009), apoiadas nas novas tecnologias e permitindo ter uma postura proativa na concretização das técnicas e atividades a realizar.

## 5. Recrutamento e Recrutamento Social

*“Quando a Internet chegou, a rede tornou-se um meio preferencial não só para a recolha de informações e pesquisas, mas também para a busca do sonhado emprego. Através dela, os profissionais e aspirantes a empregados passaram a pesquisar empresas, a encontrar novos contactos e a testar formas cada vez mais personalizadas de abordar possíveis empregadores”.*

*Computerworld, 2011, pp. 1*

Uma organização opera dentro de um determinado ambiente. Dentro desse ambiente recebe informações e dados para a tomada de decisão, necessários à sua operação, tais como restrições, imperativos legais, necessidades financeiras e entradas e saídas de recursos humanos (Chiavenato, 1994). De todos estes aspetos, interessa-nos, neste contexto, o facto de os recursos humanos ingressarem e saírem do sistema, gerando uma dinâmica particular.

Isto porque as pessoas e as organizações encontram-se ligadas num processo interativo e contínuo de atração mútua.

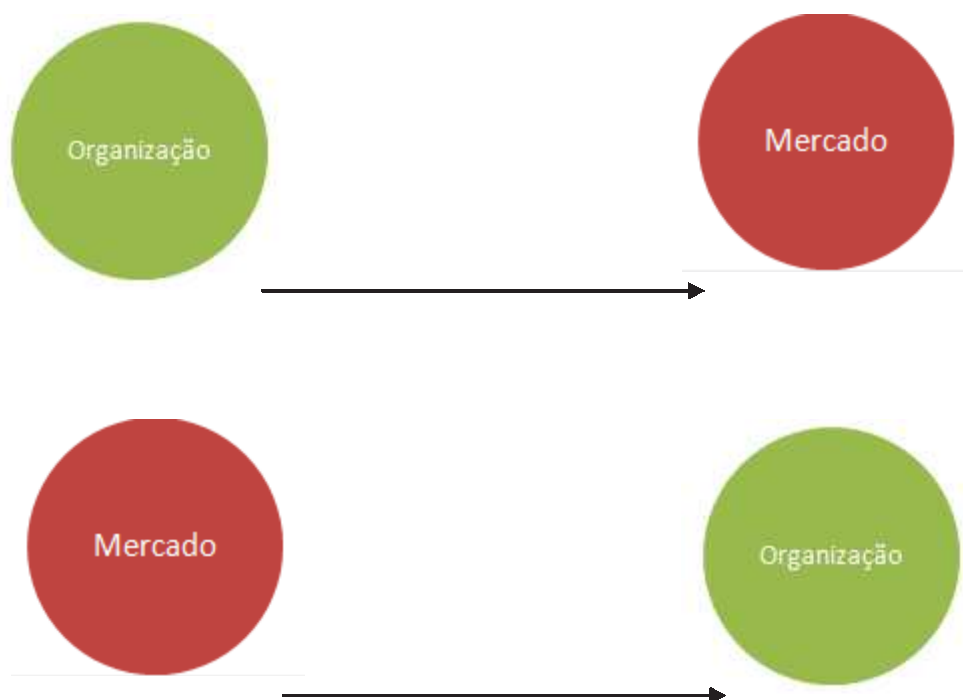
Este processo não é simples e tem de decorrer de acordo com um conjunto de regras e pressupostos (Chiavenato, 2002). Nesta perspetiva, esperam-se práticas que permitam atrair, desenvolver e reter o capital humano (Gomes, 2011). Este processo é um elemento crucial para a Gestão de Recursos Humanos e para a gestão das empresas e consiste no processo de captação de talento.

A perspetiva, para as organizações, de acordo com Chiavenato (1994), é conseguir captar o “Homem certo no lugar certo”, isto é, a pessoa indicada que é necessário encontrar para desempenhar uma determinada função. Tal é conseguido através do mercado de trabalho, constituído por oferta de emprego, numa determinada época e lugar, que irá depender da procura de empregos.

O mercado de emprego é assim, constituído de candidatos reais e potenciais a determinadas oportunidades de emprego, desde que tenham condições para as preencher satisfatoriamente.

Em teoria, o mercado de trabalho está intimamente relacionado com o mercado de recursos humanos, havendo um contínuo intercâmbio entre os dois, interagindo de forma recíproca e influenciando-se mutuamente (Chiavenato, 1994). E da mesma forma que os indivíduos atraem e selecionam organizações, estas procuram atraí-los e obter informações a seu respeito de forma a decidir se têm interesse na sua admissão ou não.

Figura 5 – As relações organização-mercado



pp.198). Contudo, de acordo com o mesmo autor (1994), o recrutamento só será eficaz se atrair candidatos suficientes para o processo de seleção.

Esta atração de candidatos só é possível se seguirmos um conjunto de fases de recrutamento como (Pires, 1993):

1. Identificação de vagas/decisão de preenchimento – através do próprio planeamento ou a partir de pedidos dos responsáveis, sendo o impulsionador do processo de recrutamento;
2. Descrição do posto de trabalho – partindo da análise das funções e dos requisitos necessários, consta da identificação concreta da função, o seu título e enquadramento organizacional, clarificando os requisitos, as aptidões e competências técnicas, experiências, dimensões comportamentais, entre outros;
3. Divulgação – através dos meios e das técnicas de recrutamento existentes e escolhidas, utilizando várias fontes e instrumentos;
4. Receção de candidaturas.

De acordo com Caetano & Vala (2002) existem várias formas de cativar os potenciais candidatos e a escolha dos métodos deverá depender de vários aspetos, tais como a importância do lugar, a amplitude da cobertura geográfica, entre outros. Ao responsável pelo processo compete a responsabilidade de cumprir as fases elencadas e de conhecer quais os aspetos determinantes para a correta atração dos candidatos assim como a escolha das fontes de recrutamento mais adequadas (Ribeiro in Caetano et al, 2002). O estudo das fontes de recrutamento implica saber qual o local para se ir procurar os potenciais ocupantes das vagas.

No fundo, o recrutamento é uma atividade de relações públicas e de envolvimento da organização com a comunidade que a rodeia e com o ambiente externo (Chiavenato, 1994). O fulcral neste processo é diagnosticar e localizar quais as fontes de recursos

humanos que apresentem capacidade de responder aos requisitos do recrutamento, quer ao nível interno quer ao nível externo.

As fontes de recrutamento caracterizam-se como as áreas do mercado de recursos humanos que são diversificadas e exploradas pelos mecanismos de recrutamento (Chiavenato, 1994). Direta ou indiretamente, as abordagens aos candidatos são múltiplas. Para além das fontes de recrutamento mais tradicionais (jornais, universidades, escolas), assistimos à utilização de agências de recrutamento.

As principais vantagens da utilização das agências de recrutamento residem no facto de todo o processo ter um cariz sigiloso e seguro, o número de candidatos possíveis e a rapidez do mesmo. E se há algum tempo atrás o recrutamento era mais caro quanto mais rápido fosse, agora o paradigma está a mudar. As agências de recrutamento incluíram na sua pesquisa de candidatos a utilização das redes sociais, enquanto fonte de potenciais candidatos e futuros colaboradores (Martin et al, 2008), uma vez que cada vez mais encontraram nesta ferramenta uma forma de procurar a pessoa mais indicada para uma determinada função.

**Figura 6** – Origem do Recrutamento Social



**Fonte:** Martin et al (2008), adaptado

Neste sentido, surge o conceito de Recrutamento Social que permite a procura de candidatos (ativos e passivos) de forma rápida, a baixo custo e “global” (CIPD, 2008).



De notar que de acordo com um estudo realizado em 2011, 91% das empresas afirmam utilizar e-tecnologia no processo de recrutamento.<sup>6</sup>

Segundo Plumbey (1995), na economia atual, os candidatos têm de ser apresentados, vendidos e levados até junto das pessoas. Tanto em alturas de prosperidade como de recessão, a procura de bons candidatos é muito difícil devido às constantes mudanças e desequilíbrios entre oferta e a procura. O segredo reside na compreensão do mercado, ou seja, onde podemos encontrar os recursos humanos e como é que podem ser contactados. O papel das redes sociais é precisamente este: apresenta o perfil mínimo de vários candidatos e organizações, fornecendo o material básico para a escolha (figura 7).

**Figura 7** – Atividades comuns (internas e externas) das Redes Sociais



Fonte: Vocimo (2011), adaptado

As redes sociais ajudam a fazer uma seleção estratégica do *networking*, sendo possível saber quem são as pessoas-chave dentro de uma organização e como melhor gerir os recursos consoante o «papel social» de cada um dos elementos de uma organização.

<sup>6</sup> Estudo realizado no estado de Maharashtra, Índia, em 2010.

Figura 8 – Evolução das fontes de recrutamento



Através das redes sociais *online*, as organizações conseguem atrair potenciais colaboradores, oferecendo-lhes uma panóplia de facilitadores de desenvolvimento e utilização das suas ferramentas, a vários níveis (Llairó, 2010):

**Quadro 7**

– Facilitadores de desenvolvimento e utilização de ferramentas

Facilitadores de desenvolvimento e utilização de ferramentas
1. Acesso constante a informação atualizada
2. Oportunidade de formação e desenvolvimento através de trabalhos multi disciplinares
3. Colaboração com grupos de trabalho e projetos
4. Liderança orientada, participativa e inspiradora
5. Comunicação aberta
6. <i>Feedback</i> contínuo
7. Acesso constante a informação atualizada

**Fonte:** Llairó (2010), adaptado

Assim, com as redes sociais, surgiu uma forma mais fácil de relacionar, descobrir vagas e conquistar contactos, consistindo numa poderosa ferramenta de recrutamento de profissionais. Para além disso, as redes sociais *online* despertaram a atenção das organizações, que encontram aí uma forma de, discretamente, procurar a pessoa mais indicada para uma função, verificar informações e até acompanhar a concorrência (Martin et al, 2008).

Para as organizações, a utilização das redes sociais *online* permite que diferentes pessoas tenham conhecimento delas, permitindo a conexão com potenciais candidatos, criando uma verdadeira comunidade aliada ao negócio. Estas ligam biliões de pessoas e não serão um desperdício de tempo, uma vez que se transformam numa ferramenta de conexão de pessoas (HubSpot, 2011), onde as organizações têm a possibilidade de se promoverem e deixarem a sua marca *online*. Basta para isso, que a organização tenha uma página numa rede social e que se conecte a vários indivíduos ou grupos, para apresentar o seu negócio ao maior número de pessoas possível e captar as pessoas desejadas.

#### Quadro 8

– Caracterização de uma página organizacional numa rede social

	Página de Redes Sociais
Visão global	Representa a marca e a organização
Mensagem aos contactos	Update automático de mensagens e contactos
Visibilidade do perfil	Aparecimento da imagem e do link nos perfis dos contactos
Visibilidade em pesquisa pública	Pesquisáveis e indexadas a publicidade
Distribuição em feed de notícias	Update e partilha automática de conteúdos pelos contactos
Visibilidade do administrador	Administração oculta
Aplicações disponíveis	Várias aplicações disponíveis

Fonte: Hubspot (2011), adaptado

Segundo um estudo realizado pela consultora Michael Page (in ComputerWorld, 2010), a *internet* e as redes sociais são os canais mais utilizados nas pesquisas por emprego e informações sobre carreiras. Neste estudo, quase um terço dos inquiridos revelou já ter sido abordado para uma nova oportunidade a partir destas ferramentas. O maior destaque vai para o *LinkedIn* (82%), seguido pelo *Facebook* (22%) e *Twitter* (10%).

Em todos os grupos inquiridos neste estudo, os sites e as redes sociais dominaram as preferências. Entre os mais jovens, 65% dos entrevistados com idade entre os 26 e 30 anos disseram procurar emprego ou informações de carreira exclusivamente pela

Internet ou nas redes sociais e de todos os inquiridos, 35% usam, maioritariamente, as redes sociais *online* para estabelecer contactos profissionais.

Poderemos tentar explicar estas conclusões a partir da preferência que é dada à internet não só para a recolha de informações e pesquisas, mas também para a busca do emprego de sonho. Através dela, os profissionais e aspirantes a colaboradores pesquisam empresas, contactos e testam formas cada vez mais personalizadas de abordar potenciais empregadores (Computerworld, 2011). Desta forma, os profissionais de Recursos Humanos, conscientes do potencial das novas tecnologias e dos meios de comunicação social, devem aprender a otimizar as redes sociais como canal fundamental para o recrutamento. Devem aprender e mover-se nas redes com maior agilidade, dando respostas mais rápidas, quer à organização quer aos candidatos, e também criar uma imagem atrativa para atrair e captar talento (Llairó, 2010). Assim, para além de se planear e incluir as redes sociais no processo de recrutamento, existem algumas regras a respeitar, a fim de evitar problemas éticos e ameaças à imagem quer da organização quer do profissional.

#### Quadro 9

– Aspetos básicos de utilização e cuidados nas redes sociais

Utilização	Cuidados
- atualizar toda a informação profissional	- manter a descrição profissional
- pesquisar contactos	- manter a informação atualizada
- constituir um rede de contactos	- não revelar informações sensíveis ou confidenciais de outras empresas
- demonstrar um perfil coerente e abrangente	- evitar páginas polémicas
- mostrar várias facetas da personalidade	- evitar imagens impróprias
- participar em vários movimentos sociais	-

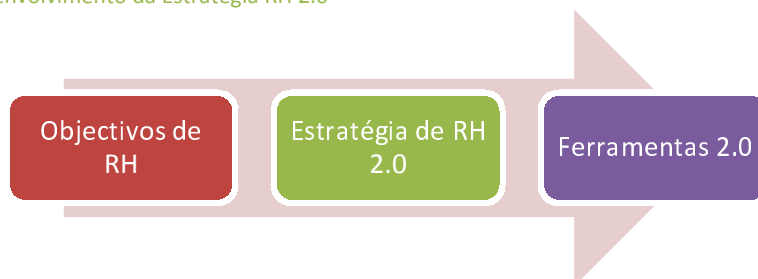
Fonte: Llairó (2010), adaptado

Segundo Granovetter (1995) a informação que as redes sociais transmitem é mais intensa, pelo que as oportunidades de trabalho aumentam. As redes sociais têm cada vez mais importância no mercado de trabalho, permitindo reduzir os custos nas empresas, formando redes de contactos e possibilitando uma maior e mais rápida interação entre as organizações e os candidatos (Gomes, 2011).

Este tipo de prática permite ligar as pessoas às oportunidades de segurança, de forma abrangente, aumentando o número de probabilidades de um candidato ser incluído em novas oportunidades de emprego ou de uma empresa encontrar o candidato ideal.

Hoje, as novas tecnologias permitem às organizações atuar de forma aberta, rápida e transparente, utilizando a *Web 2.0* na prossecução da sua estratégia de Recursos Humanos (figura 9).

**Figura 9** – Desenvolvimento da Estratégia RH 2.0



**Fonte:** Llairó (2010) pp. 151

Que ferramentas da *Web 2.0*, que redes sociais devemos utilizar para cumprir a estratégia de Recursos Humanos? É necessário alinhá-la com a estratégia organizacional e em seguida, escolher as redes sociais onde se encontrem potenciais colaboradores, segmentando e catalogando os mesmos de uma forma nunca antes vista (figura 10).

Figura 10 – Alinhamento da estratégia organizacional e de RH



Fonte: Llairó (2010) pp. 152

Quando tal ocorre, o recrutamento social apresenta uma série de vantagens para as empresas de recrutamento (Peretti, 2007), como baixos custos, população alvo mais abrangente, segmentação e seleção de candidatos através de uma pesquisa específica e a definição mais concreta dos perfis dos candidatos.

Segundo Cátia Carvalho (RHPortal, 2012 b) as organizações começam a perceber que “o contacto com profissionais por intermédio das redes sociais pode ajudar na identificação de candidatos com perfis mais direccionados para as posições em aberto (...) sendo assim, um bom instrumento para auxiliar no recrutamento nas mais diversas áreas de atuação”, apesar de também serem encaradas apenas como o primeiro passo num processo seletivo e nunca o processo *per se*.

Para além disso, as informações pessoais e profissionais estão constantemente disponíveis, é possível pesquisar oportunidades de emprego em qualquer lugar e a qualquer hora, torna todo o processo de recrutamento mais célere. Contudo, poderemos também assistir a algumas desvantagens como a exclusão de possíveis candidatos e até pouca privacidade apresentada.

Para espelhar melhor as vantagens e as desvantagens do recrutamento das redes sociais *online*, apresentamos o quadro seguinte:

**Quadro 10**

– Vantagens e desvantagens do Recrutamento nas Redes Sociais Online

Vantagens	Desvantagens
- Baixo custo	- Possível discriminação
- Ligações e contactos alargados	- Possibilidade de identidade incorreta
- Rapidez no contacto	- Possibilidade de falsos testemunhos
- População mais abrangente	- Pouca privacidade
- Segmentação e seleção de candidatos	- Possibilidade de distorção da mensagem
- Definição concreta de perfis	- Risco de má reputação da organização
- Informação completa e detalhada	- Possível desatualização de informação
- Atualização permanente de dados	
- Divulgação de testemunhos	
- Pesquisa de candidatos	
- Tecnologia simples	

Apesar das desvantagens apresentadas, a evolução das redes sociais *online* e da própria mentalidade e conhecimentos das pessoas vai obrigar a mudanças nos padrões e nas técnicas de recrutamento. Isto deve-se ao facto de que para se traçar uma estratégia de recrutamento e retenção de talentos através das redes sociais devemos ter ainda em conta o nível de utilização das mesmas, a monitorização do processo, o conhecimento das pessoas e dos diferentes tipos de utilizadores das redes e também as várias especificidades e cuidados a ter (RHPortal, 2011).

A nova palavra de ordem será economizar tempo e dinheiro, conseguindo, ao mesmo tempo, captar os melhores profissionais para determinadas funções.

## PARTE DOIS – Estudo Empírico

### Capítulo I - Metodologia

Para recolher informação, ao nível do estudo, para além da pesquisa documental e teórica necessária, iremos recorrer também à pesquisa empírica que se baseará na realização de questionários e entrevistas, combinando-se, com toda a legitimidade, os dois métodos: quantitativo e qualitativo (Araújo et al, 2008), para recolher a informação sobre o mundo real e convertê-la em dados pertinentes face à problemática do estudo.

#### 1. Questionário

A aplicação de um questionário permite a realização de uma inferência estatística, de onde poderão ser retiradas conclusões suficientemente sólidas (Ghiglione & Matalon, 1995). Por definição, um questionário deverá ser um instrumento rigorosamente estandardizado de forma a garantir a comparabilidade das respostas de todos os indivíduos (Ghiglione & Matalon, 1995, pp. 121).

#### Amostra

Na componente quantitativa deste estudo a amostra é representada por cem empresas da área do recrutamento profissional (Anexo I). Das cem empresas inquiridas apenas oito responderam ao questionário.

#### Instrumento

Para a aplicação do instrumento, foram identificadas duas fases que pretendem focar os três objetivos deste estudo: diagnosticar a utilização do recrutamento social profissional, identificar os requisitos facilitadores das ferramentas de suporte ao



recrutamento social profissional e criar um referencial de boas práticas no recrutamento social. Assim, numa primeira fase procurou-se diagnosticar a utilização do recrutamento social profissional. Na segunda fase procura-se identificar os requisitos facilitadores das ferramentas de suporte ao recrutamento social profissional e criar um referencial de boas práticas no recrutamento social.

Para cada objetivo foram identificadas áreas chave, sobre as quais se definiram as questões a incluir. As questões colocadas foram realizadas perspetivando respostas fechadas, de escolha múltipla e foram difundidas através de um servidor *online*.

Para além disso, foi definida um nível para a caracterização da organização de forma a descrever a amostra utilizada no estudo (Anexo II).

#### Quadro 11

- Estrutura do inquérito por questionário da 1ª fase

Objetivo	Área
Caracterizar a amostra do estudo	- Dimensão - Atividade
Diagnosticar a utilização do recrutamento social profissional online	- Presença nas redes sociais <i>online</i> - Utilização das redes sociais <i>online</i>

#### Quadro 12

- Estrutura do inquérito por questionário da 2ª fase

Objetivo	Área
Identificar os requisitos facilitadores das ferramentas de suporte ao recrutamento social profissional <i>online</i>	- Características das redes sociais <i>online</i> - Vantagens para o recrutamento - Requisitos de software
Contribuir para um referencial de boas práticas no recrutamento social profissional <i>online</i>	- Práticas no recrutamento - Comprometimento do Recrutamento

## Procedimentos

Após a criação do instrumento procedeu-se ao teste e validação do mesmo. Após a confirmação da sua validade (teste-piloto) foi difundido e aplicado através de um servidor *online*, que permitiu de forma mais célere chegar aos inquiridos e recolher as suas respostas, que foram recolhidas durante um período de dois meses.

## 2. Entrevista

As entrevistas são uma forma de conhecer aprofundadamente as atitudes ou opiniões dos entrevistados, permitindo retirar informações e elementos de reflexão muito ricos, com uma grau de profundidade muito elevado (Quivi & Campenhoudt, 1992).

### Amostra

A amostra desta fase de investigação consistiu em duas empresas utilizadoras das redes sociais *online* para o recrutamento. A escolha destas empresas incidiu no facto de serem empresas especializadas em recrutamento profissional, já participantes na resposta ao questionário realizado.

### Instrumento

A estrutura das entrevistas permitiu avaliar os requisitos de software social necessários à sua utilização e também estudar as boas práticas na utilização das redes sociais *online* para o recrutamento. Será composta por questões maioritariamente abertas e respondem aos objetivos e áreas seguintes (Anexo III).

### Quadro 13

– Estrutura do inquérito por entrevista

Objetivo	Área
Caracterizar a amostra do estudo	- Caracterização da organização
Avaliar os requisitos de software social necessários à sua utilização	- Requisitos de software
Estudar as boas práticas na utilização das redes sociais online para o recrutamento	- Boas Práticas - Comprometimento do recrutamento

### Procedimentos

As entrevistas foram realizadas com os responsáveis da área de recrutamento profissional, das duas empresas identificadas. Após a sua concretização foi realizada a sua transcrição de forma a possibilitar uma melhor análise do seu conteúdo.

## Capítulo II - Tratamento e análise dos dados

### 1. Questionário

O presente estudo envolveu a recolha e tratamento de dados junto de empresas especializadas em recrutamento profissional. Estes dados foram recolhidos através de um questionário *online* e posteriormente aprofundados através de entrevista.

Em termos de análise estatística foram calculadas frequências simples, apontando para a média e/ou percentagens de respostas. Ao nível da análise qualitativa procedeu-se à codificação das entrevistas, através da criação de categorias e subcategorias, tendo em conta o tipo de unidade de registo (Ghiglione & Matalon, 1995).

#### 1.1 Questionário de 1ª fase

O questionário da 1ª fase pretendia caracterizar a amostra do estudo, quer ao nível da dimensão quer ao nível da atividade da empresa, assim como diagnosticar a utilização do recrutamento social profissional *online*. Neste ponto, apresentamos os resultados obtidos com a aplicação do questionário da 1ª fase, junto da nossa amostra.

Constata-se das empresas inquiridas que 50% têm uma presença no LinkedIn, 37,5% no Facebook e 12,5% em Outras (tabela 1).

<i>LinkedIn</i>	50%
<i>Facebook</i>	37,5%
<i>Xing</i>	0%
<i>Delicious</i>	0%
Outra	12,5%

No que respeita ao tempo de presença nas redes sociais *online* verifica-se que 62,5% das empresas inquiridas estão presentes entre 1 a 2 anos, 25% até 1 ano e 12,5% entre 2 a 3 anos (tabela 2).

0 a 1 ano	25%
1 a 2 anos	62,5%
2 a 3 anos	12,5%
+ de 3 anos	0%

Conforme se pode observar no **Tabela 3** 37,5% das empresas inquiridas indicam como objetivos da presença nas redes sociais *online* o reforço das relações profissionais e a contratação para emprego e 25% a gestão da marca e a publicidade (tabela 3).

**Tabela 3**

– Objetivos da presença nas redes sociais *online*

Objetivos de presença	Percentual
Reforçar as relações profissionais	37,5%
Contratar para emprego	37,5%
Gerir a marca e a publicidade	25%
Partilhar conhecimento	0%

Considerando a frequência de utilização das redes sociais *online* para divulgação de ofertas de emprego/estágio, das empresas inquiridas 12,5% utilizam muito frequentemente, 75% utilizam frequentemente e 12,5% utilizam às vezes (tabela 4).

Muito frequentemente	12,5%
Frequentemente	75%
Às vezes	12,5%
Raramente	0%
Nunca	0%

Verifica-se que as redes sociais *online* utilizadas pelas empresas inquiridas para divulgação de ofertas são o LinkedIn com 66,7% e o Facebook com 33,3% (tabela 5).

**Tabela 5**

– Redes sociais *online* utilizadas para divulgação de ofertas

Redes sociais	Percentual
LinkedIn	66,7%
Facebook	33,3%
Xing	0%
Delicious	0%
Outra	0%

No que respeita à realização de processos de recrutamento integralmente à distância, não existe, nas empresas inquiridas nenhuma que o faça (tabela 6).

**Tabela 6**

– Realização de processo de recrutamento integralmente à distância

Atitude	Percentual
Sim	0%
Não	100%

Constatamos que das empresas inquiridas 100% realizam a divulgação exclusivamente à distância, mas apenas 33,3% realizam a entrevista inicial exclusivamente à distância (tabela 7).

Divulgação	100%
Entrevista inicial	33%
Outra	0%

No que respeita à frequência de realização de processos de recrutamento através das redes sociais *online*, 66,7% das empresas inquiridas responderam que o realizavam frequentemente, e 33,3% às vezes (tabela 8).

**Tabela 8**

– Frequência da realização de processos de recrutamento

Frequência da realização de processos	Percentual
Muito frequentemente	0%
Frequentemente	66,7%
Às vezes	33,3%
Raramente	0%

Verifica-se que das empresas inquiridas 83,3% apresentam como informação disponibilizada nos anúncios das redes sociais *online* as Responsabilidades, os Requisitos técnicos, as Características Pessoais e os Requisitos Funcionais e 50% apresentam os critérios de seleção (tabela 9).

Responsabilidades	83,3%
Requisitos técnicos	83,3%
Características pessoais	83,3%
Requisitos funcionais	83,3%
Critérios de seleção	50%

Analisando as áreas funcionais onde é desenvolvido o recrutamento através das redes sociais *online*, as empresas destacam numa maior percentagem a área Comercial e Marketing (67%), seguida da área de Consultoria e Auditoria, Engenharia, Tecnologias de Informação e Recursos Humanos (50%), Gestão e Saúde (33%) e com 17% a área da Banca e Seguros, Retalho e Outras (tabela 10).

**Tabela 10**

– Áreas funcionais recrutadas

Áreas funcionais	Percentual
Banca e Seguros	17%
Comercial e Marketing	67%
Consultoria e Auditoria	50%
Gestão	33%
Engenharia	50%
Tecnologias de Informação	50%
Recursos Humanos	50%
Saúde	33%
Retalho	17%
Outros	17%



## 1.2 Questionário de 2ª fase

O questionário aplicado nesta fase tinha como objetivo identificar os requisitos facilitadores das ferramentas de suporte ao recrutamento social profissional *online* (características das redes sociais *online*, vantagens para o recrutamento e requisitos de software), assim como contribuir para um referencial de boas práticas no recrutamento social profissional *online* (práticas no recrutamento e ao comprometimento do recrutamento). Apresentamos, de seguida, os resultados obtidos com a aplicação do questionário da 2ª fase, junto da nossa amostra.

Relativamente à primeira pergunta, onde se solicita a indicação do grau de relevância para o recrutamento através das redes sociais, de várias características, constata-se que:

- 80% das empresas inquiridas consideram Muito Relevante a participação ativa no recrutamento através das redes sociais *online*, sendo que 20% consideram Pouco Relevante (tabela 11).

Muito relevante	80%
Pouco relevante	20%
Nada relevante	0%
Sem opinião	0%

- A totalidade de empresas inquiridas (100%) consideram o fácil acesso à informação detalhada no recrutamento através das redes sociais como Muito Relevante (tabela 12).

Muito relevante	100%
Pouco relevante	0%
Nada relevante	0%
Sem opinião	0%

- 80% das empresas inquiridas consideram Muito Relevante a velocidade na visualização de conteúdos no recrutamento através das redes sociais *online*, sendo que 20% consideram Pouco Relevante (tabela 13).

**Tabela 13**

– Grau de relevância da velocidade na visualização de conteúdos

Velocidade na visualização de conteúdos	Percentual
Muito relevante	80%
Pouco relevante	20%
Nada relevante	0%
Sem opinião	0%

- A totalidade das empresas inquiridas considera Muito Relevante a atualização de perfis no recrutamento através das redes sociais *online* (tabela 14).

**Tabela 14**

– Grau de relevância dos perfis atualizados

Perfis atualizados	Percentual
Muito relevante	100%
Pouco relevante	0%
Nada relevante	0%
Sem opinião	0%

- 80% das empresas inquiridas consideram a transparência das informações no recrutamento através das redes sociais *online* Muito Relevante, sendo que 20% consideram-no Pouco Relevante (tabela 15).

Muito relevante	80%
Pouco relevante	20%
Nada relevante	0%
Sem opinião	50%

- 50% das empresas inquiridas consideram Muito Relevante a variedade de aplicações no recrutamento através das redes sociais *online*, sendo que 50% consideram Pouco Relevante (tabela 16).

**Tabela 16**

– Grau de relevância da variedade de aplicações

Variedade de aplicações	Percentual
Muito relevante	50%
Pouco relevante	50%
Nada relevante	0%
Sem opinião	0%

- 50% das empresas inquiridas consideram Muito Relevante a recomendação de utilizadores no recrutamento através das redes sociais *online*, sendo que 50% consideram Pouco Relevante (tabela 17).

Muito relevante	50%
Pouco relevante	50%
Nada relevante	0%
Sem opinião	0%

- A totalidade das empresas inquiridas considera a comunicação aberta e constante no recrutamento através das redes sociais *online* Muito Relevante (tabela 18).

**Tabela 18**

– Grau de relevância da comunicação aberta e constante

Comunicação aberta e constante	Percentual
Muito relevante	100%
Pouco relevante	0%
Nada relevante	0%
Sem opinião	0%

No que concerne à segunda questão, onde se solicita a indicação das vantagens e da sua contribuição para facilitar o recrutamento social profissional, conseguimos verificar os seguintes aspetos:

- 60% das empresas inquiridas consideram que o baixo custo Facilita muito o recrutamento através das redes sociais *online*, sendo que 40% consideram que apenas Facilita (tabela 19).

**Tabela 19 – O baixo custo**

Baixo custo	Percentual
Facilita muito	60%
Facilita	40%
Não facilita	0%
Sem opinião	0%

- 60% das empresas inquiridas consideram que as ligações e contactos alargados Facilitam muito o recrutamento através das redes sociais *online*, sendo que 40% consideram que apenas Facilita (tabela 20).

Facilita muito	60%
Facilita	40%
Não facilita	0%
Sem opinião	0%

- 60% das empresas inquiridas consideram que a rapidez no contacto Facilita muito o recrutamento através das redes sociais *online*, sendo que 20% consideram que apenas Facilita e 20% consideram que Não facilita (tabela 21).

**Tabela 21**

– A rapidez no contacto facilita

Rapidez no contacto	Percentual
Facilita muito	60%
Facilita	20%
Não facilita	20%
Sem opinião	0%

- 20% das empresas inquiridas consideram que uma população mais abrangente Facilita muito o recrutamento através das redes sociais *online*, sendo que 60% consideram que Facilita e 20% considera que Não facilita (tabela 22).

Facilita muito	20%
Facilita	60%
Não facilita	20%
Sem opinião	0%

- 60% das empresas inquiridas consideram que a segmentação e seleção de candidatos Facilita o recrutamento através das redes sociais *online*, sendo que 20% consideram que Não Facilita e 20% não apresentam opinião (tabela 23).

**Tabela 23**

– A segmentação e a seleção de candidatos

Segmentação e seleção de candidatos	Percentual
Facilita muito	0%
Facilita	60%
Não facilita	20%
Sem opinião	20%

- 60% das empresas inquiridas consideram que a definição concreta de perfil Facilita o recrutamento através das redes sociais *online*, sendo que 40% consideram que Não Facilita (tabela 24).

**Tabela 24**

– A definição concreta de perfis

Definição concreta de perfis	Percentual
Facilita muito	0%
Facilita	60%
Não facilita	40%
Sem opinião	0%

- 80% das empresas inquiridas consideram que a atualização permanente de dados Facilita muito o recrutamento através das redes sociais *online*, sendo que 20% consideram que apenas Facilita (tabela 25).

Facilita muito	80%
Facilita	20%
Não facilita	0%
Sem opinião	0%

- 80% das empresas inquiridas consideram que esta Facilita muito o recrutamento através das redes sociais *online*, sendo que 20% consideram que Não Facilita (tabela 26).

**Tabela 26**

– A divulgação de testemunhos

Divulgação de testemunhos	Percentual
Facilita muito	0%
Facilita	80%
Não facilita	20%
Sem opinião	0%

- 60% das empresas inquiridas consideram que a pesquisa de candidatos Facilita muito o recrutamento através das redes sociais *online*, 40% consideram que Facilita (tabela 27).

Facilita muito	60%
Facilita	40%
Não facilita	0%
Sem opinião	0%

- 60% das empresas inquiridas consideram que a tecnologia simples Facilita muito o recrutamento através das redes sociais *online*, 40% consideram que Facilita (tabela 28).

**Tabela 28**  
– A tecnologia simples

Tecnologia simples	Percentual
Facilita muito	60%
Facilita	40%
Não facilita	0%
Sem opinião	0%

Quando inquiridas sobre quais os requisitos de software mais relevantes para a utilização das redes sociais no recrutamento, as empresas apresentaram os seguintes:

- 60% das empresas inquiridas consideram que a utilização intuitiva é Relevante para a utilização das redes sociais no recrutamento, 40% consideram que é Relevante (tabela 29).

**Tabela 29**  
– Relevância da utilização intuitiva

Utilização intuitiva	Percentual
Muito relevante	60%
Relevante	40%
Pouco relevante	0%
Sem opinião	0%



- 60% das empresas inquiridas consideram que a atualização automática de contactos é Muito Relevante para a utilização das redes sociais no recrutamento, 20% consideram que é Relevante e 20% consideram Pouco Relevante (tabela 30).

Muito relevante	60%
Relevante	20%
Pouco relevante	20%
Sem opinião	0%

- 60% das empresas inquiridas consideram que a atualização automática de mensagens é Muito Relevante para a utilização das redes sociais no recrutamento, 40% consideram que é Relevante (tabela 31).

**Tabela 31**

– Relevância da atualização automática de mensagens

Atualização automática de mensagens	Percentual
Muito relevante	60%
Relevante	40%
Pouco relevante	0%
Sem opinião	0%

- 80% das empresas inquiridas consideram que as hiperligações e imagens são Muito Relevantes para a utilização das redes sociais no recrutamento, 20% consideram que são Pouco Relevantes (tabela 32).

Muito relevante	80%
Relevante	0%
Pouco relevante	20%
Sem opinião	0%

- 20% das empresas inquiridas consideram que as aplicações disponíveis são Relevantes para a utilização das redes sociais no recrutamento, 80% consideram que são Relevantes (tabela 33).

**Tabela 33**

– Relevância das aplicações disponíveis

Aplicações disponíveis	Percentual
Muito relevante	20%
Relevante	80%
Pouco relevante	0%
Sem opinião	0%

- 60% das empresas inquiridas consideram que a visualização da rede de contactos e recomendações é Muito Relevante para a utilização das redes sociais no recrutamento, 20% consideram que é Relevante (tabela 34).

**Tabela 34**

– Relevância da visualização da rede de contactos e recomendações

Visualização de rede de contactos e recomendações	Percentual
Muito relevante	60%
Relevante	20%
Pouco relevante	0%
Sem opinião	0%

- 60% das empresas inquiridas consideram que a atualização utilização de tecnologia “livre” é Muito Relevante para a utilização das redes sociais no recrutamento, 40% consideram que é Pouco Relevante (tabela 35).

Muito relevante	60%
Relevante	0%
Pouco relevante	40%
Sem opinião	0%

- 40% das empresas inquiridas consideram que a integração de aplicações é Muito Relevante para a utilização das redes sociais no recrutamento, 20% consideram que é Relevante e 20% consideram Pouco Relevante (tabela 36).

**Tabela 36**

– Relevância da integração de aplicações

Integração de aplicações	Percentual
Muito relevante	40%
Relevante	60%
Pouco relevante	0%
Sem opinião	0%

Na quarta questão, quando solicitamos que as empresas identificassem, para cada uma das práticas apresentadas, o seu grau de relevância para um processo de recrutamento através das redes sociais, as respostas foram as seguintes:

- 60% das empresas inquiridas consideram que a descrição rigorosa da função é Muito Relevante para o recrutamento através das redes sociais, 40% consideram que é Relevante (tabela 37).

Muito relevante	60%
Relevante	40%
Pouco relevante	0%
Sem opinião	0%

- 60% das empresas inquiridas consideram que a descrição rigorosa do perfil é Muito Relevante para o recrutamento através das redes sociais, 40% consideram que é Relevante (tabela 38).

**Tabela 38**

– Relevância da descrição rigorosa do perfil

Descrição rigorosa da perfil	Percentual
Muito relevante	60%
Relevante	40%
Pouco relevante	0%
Sem opinião	0%

- 40% das empresas inquiridas consideram que a distinção dos requisitos necessários e desejáveis é Muito Relevante para o recrutamento através das redes sociais, 60% consideram que é Relevante (tabela 39).

**Tabela 39**

– Relevância na distinção dos requisitos necessários e os desejáveis

Distinção dos requisitos necessários e desejáveis	Percentual
Muito relevante	40%
Relevante	60%
Pouco relevante	0%
Sem opinião	0%

- 40% das empresas inquiridas consideram que a exclusão das especificações é Relevante para o recrutamento através das redes sociais *online*, 20% consideram que é Pouco Relevante e 40% não apresentam opinião (tabela 40).

Muito relevante	0%
Relevante	40%
Pouco relevante	20%
Sem opinião	40%

- 60% das empresas inquiridas consideram que a definição dos requisitos da função é Muito Relevante para o recrutamento através das redes sociais, 40% consideram que é Relevante (tabela 41).

**Tabela 41**

– Relevância da definição dos requisitos da função

Definição dos requisitos da função	Percentual
Muito relevante	60%
Relevante	40%
Pouco relevante	0%
Sem opinião	0%

- A totalidade das empresas inquiridas (100%) considera que a estruturação do anúncio é Muito Relevante para o recrutamento através das redes sociais *online* (tabela 42).

**Tabela 42**

– Relevância da estruturação do anúncio

Estruturação do anúncio	Percentual
Muito relevantes	100%
Relevante	0%
Pouco relevante	0%
Sem opinião	0%

- 40% das empresas inquiridas consideram que a apresentação da definição da função é Muito Relevante para o recrutamento através das redes sociais, 60% consideram que é Relevante (tabela 43).

Muito relevantes	40%
Relevante	60%
Pouco relevante	0%
Sem opinião	0%

- 60% das empresas inquiridas consideram que a apresentação da descrição das características e requisitos é Muito Relevante para o recrutamento através das redes sociais *online*, 40% consideram que é Relevante (tabela 44).

**Tabela 44**

– Relevância da apresentação da descrição das características e requisitos

Apresentação da descrição das características e requisitos	Percentual
Muito relevantes	60%
Relevante	40%
Pouco relevante	0%
Sem opinião	0%

- 40% das empresas inquiridas consideram que evitar indicações de preferências é Muito Relevante, 20% consideram que é Relevante e 40% sem opinião (tabela 45).

Muito relevantes	40%
Relevante	20%
Pouco relevante	0%
Sem opinião	40%

- A totalidade das empresas inquiridas (100%) considera que a definição de prazos é Muito Relevante para o recrutamento através das redes sociais *online* (tabela 46).

**Tabela 46**

– Relevância da definição de prazos

Definição de prazos	Percentual
Muito relevante	100%
Relevante	0%
Pouco relevante	0%
Sem opinião	0%

- A totalidade das empresas inquiridas (100%) considera que a confidencialidade de dados e informações é Muito Relevante para o recrutamento através das redes sociais *online* (tabela 47).

**Tabela 47**

– Relevância da confidencialidade de dados e informações

Confidencialidade de dados e informações	Percentual
Muito relevante	100%
Relevante	0%
Pouco relevante	0%
Sem opinião	0%

No que diz respeito à questão sobre o impacto negativo que cada um dos aspetos enunciados pode ter para o processo de recrutamento através as redes sociais, verificamos o seguinte:

- 60% das empresas inquiridas consideram que a possibilidade de identidade incorreta é Muito Relevante para o recrutamento através das redes sociais *online*, 40% consideram que é Relevante (tabela 48).

Muito relevante	60%
Relevante	40%
Pouco relevante	0%
Sem opinião	0%

- A totalidade das empresas inquiridas (100%) considera que o impacto negativo dos falsos testemunhos é Muito Relevante para o recrutamento através das redes sociais *online* (tabela 49).

**Tabela 49**

– Impacto negativo de falsos testemunhos

Falsos testemunhos	Percentual
Muito relevante	100%
Relevante	0%
Pouco relevante	0%
Sem opinião	0%

- 40% das empresas inquiridas consideram que a privacidade é Muito Relevante para o recrutamento através das redes sociais *online*, 60% consideram que é Relevante (tabela 50).



Muito relevante	40%
Relevante	60%
Pouco relevante	0%
Sem opinião	0%

- 80% das empresas inquiridas consideram que a distorção da divulgação é Muito Relevante para o recrutamento através das redes sociais, 20% consideram que é Relevante (tabela 51).

**Tabela 51**

– Impacto negativo da distorção da divulgação

Distorção da divulgação	Percentual
Muito relevante	80%
Relevante	20%
Pouco relevante	0%
Sem opinião	0%

- 60% das empresas inquiridas consideram que a distorção da informação é Muito Relevante para o recrutamento através das redes sociais *online*, 40% consideram que é Relevante (tabela 52).

**Tabela 52**

– Impacto negativo da distorção da informação

Distorção da informação	Percentual
Muito relevante	60%
Relevante	40%
Pouco relevante	0%
Sem opinião	0%

## 2. Entrevista

A entrevista pretendia confirmar e desenvolver a informação recolhida através dos questionários. Assim, pretendíamos caracterizar a amostra do estudo (caracterização da organização), avaliar os requisitos de software social necessário à sua utilização e estudar as boas práticas na utilização das redes sociais online para o recrutamento.

Após a realização e transcrição das entrevistas seguiu-se a codificação das mesmas. O processo de codificação é um processo que distingue eventos e significados sem que estes percam as suas propriedades, e onde o investigador deve estudar os dados e proceder à sua codificação segmento por segmento, usando para isso termos adequados que expliquem os dados (Ghiglione et al, 1995).

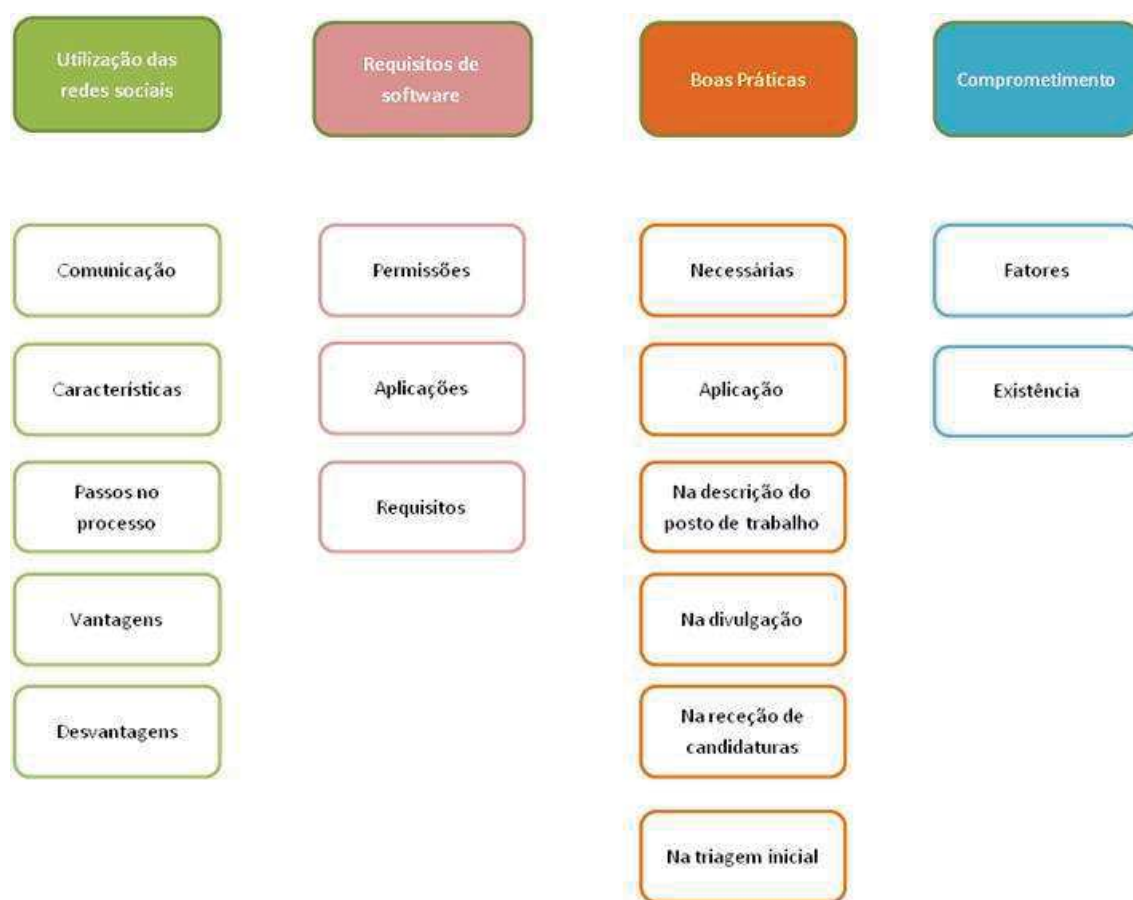
Neste tipo de dados em forma de texto, usa-se a análise de conteúdo, de forma a aplicar significado ao seu conteúdo. Assim, foram definidas categorias de análise, as mais frequentemente utilizadas, que por sua vez foram desdobradas em subcategorias de análise.

As categorias identificadas foram quatro: *Utilização das redes sociais, Requisitos de Software, Boas Práticas e Comprometimento*.

Para cada uma das categorias identificadas foram também identificadas subcategorias, distribuindo-se da seguinte forma:

- Utilização das redes sociais: *Comunicação, Características, Passos no processo, Vantagens e Desvantagens*.
- Requisitos de Software: *Permissões, Aplicações, Requisitos*.
- Boas Práticas: *Necessárias, Aplicação, Na descrição do posto de trabalho, Na divulgação, Na receção de candidaturas, Na triagem inicial*.
- Comprometimento: *Fatores, Existência*.

Figura 11 – Codificação das categorias e subcategorias



Depois de efetuada esta definição (categorias e subcategorias) procedeu-se à análise da entrevista, tendo em conta o tipo de unidade de registo, que representam as peças da estrutura (Ghiglione et al, 1995), ou seja, registo da expressão ou segmento de conteúdo mínimo.

## 2.1 Categoria *Utilização das redes sociais*

**Quadro 14**

– Categoria *Utilização das redes sociais* (subcategorias e unidades de registo)

	Comunicação	- Bilateral
	Características	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapidez no acesso e na troca de informação</li> <li>- Análise da trajetória profissional</li> <li>- Informação colateral</li> <li>- Acessibilidade</li> <li>- Versatilidade</li> <li>- Troca de experiências</li> <li>- Carácter dinâmico e intuitivo</li> </ul>
	Passos no processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Captação de recursos</li> <li>- Publicação/colocação da oferta</li> <li>- Identificação de potenciais candidatos</li> <li>- Identificação e análise de perfil</li> <li>- Entrevista web</li> </ul>
	Vantagens	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapidez e baixo custo</li> <li>- Acesso a currícula</li> <li>- Diculgação da empresa</li> </ul>
	Desvantagens	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aportar um nº significativo de candidatos</li> <li>- Informação sem qualquer interesse</li> <li>- Informação falsa</li> <li>- Enquadramento nos skills pretendidos</li> <li>- Dificuldades de conexão</li> <li>- Imprevistos</li> <li>- Análise menos apurada de comportamentos observáveis</li> <li>- Perda de tempo</li> </ul>
	Duração	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pode ser gerido num dia ou num ano</li> <li>- 15 dias</li> </ul>

## 2.2 Categoria *Requisitos de software*

**Quadro 15**

– Categoria *Requisitos de Software* (subcategorias e unidades de registo)

	Permissões	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Divulgação da oferta</li> <li>- Triagem de conteúdos</li> <li>- Reduzir o tempo nas deslocações</li> <li>- Reduzir o investimentos nas deslocações</li> <li>- Análise on time de atualizações</li> <li>- Análise das características críticas inerentes ao perfil</li> <li>- Conhecimento do perfil e das experiências profissionais do candidato</li> <li>- Maior abrangência de candidatos</li> <li>- Filtragem de candidatos</li> </ul>
	Aplicações	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Filtros de informação</li> <li>- Gestão de base de dados de candidaturas</li> <li>- Envio de mensagens automáticas</li> <li>- Filtragem automática de perfis não alinhados</li> <li>- Recomendações</li> <li>- Rede de contactos</li> <li>- Grupos de pertença</li> <li>- Interesses</li> </ul>
	Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilização intuitiva</li> <li>- Hiperligações e imagens nos perfis</li> <li>- aplicações disponíveis</li> <li>- Visualização da rede de contactos e recomendações</li> <li>- Criação e atualização de conteúdos pelos utilizadores</li> <li>- utilização de tecnologia “livre”</li> <li>- integração de aplicações</li> <li>- Visualização de recomendações</li> </ul>

## 2.3 Categoria Boas Práticas

**Quadro 16**

– Categoria *Boas Práticas* (subcategorias e unidades de registo)

	Necessárias	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ética na conduta</li> <li>- Ética na comunicação</li> <li>- Ética na informação do cliente</li> <li>- Resposta a todos os elementos envolvidos/ feedback aos candidatos</li> <li>- Investir na triagem curricular</li> <li>- Assegurar uma atitude íntegra e eticamente responsável</li> <li>- Verdade e transparência</li> </ul>
	Aplicação	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ética na conduta</li> <li>- Ética na comunicação</li> <li>- Ética na informação do cliente</li> <li>- Resposta a todos os elementos envolvidos</li> <li>- Confidencialidade da informação</li> <li>- Atratividade do anúncio</li> <li>- Meios de divulgação da vaga</li> <li>- Celeridade na execução do processo</li> <li>- Avaliação do potencial de cada rede social</li> </ul>
	Na descrição do posto de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informação real e fidedigna</li> <li>- Sintético</li> <li>- Claro</li> <li>- Responsabilidades bem definidas</li> <li>- Análise exaustiva do anúncio</li> <li>- Detalhe</li> <li>- Informação completa e transparente</li> </ul>
	Na divulgação	<ul style="list-style-type: none"> <li>- utilizar os canais mais apropriados</li> <li>- Adequar os meios e mensagem de divulgação à cultura/valores da empresa</li> <li>- Efetuada em massa</li> <li>- Meios mais adequados</li> </ul>
	Na receção de candidaturas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resposta aos candidatos</li> <li>- Garantir sigilo</li> <li>- Feedback permanente</li> <li>- Verificação da veracidade das candidaturas</li> </ul>
	Na triagem inicial	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Triagem sobre todos os currículos recebidos</li> <li>- Criar matriz de decisão que suporte a análise dos CV's</li> <li>- Verificação da experiência e competências</li> </ul>

## 2.4 Categoria *Comprometimento*

Quadro 17

– Categoria *Comprometimento* (subcategorias e unidades de registo)

	Fatores	<ul style="list-style-type: none"><li>- Sígilo no processo</li><li>- Acesso generalizado (...) a ferramentas como PC, web cam, headset</li><li>- Domínio de programas</li><li>- Domínio de aplicações <i>online</i></li></ul>
	Existência	<ul style="list-style-type: none"><li>- Possibilidade de identidade incorreta</li><li>- Falsos testemunhos</li><li>- Privacidade</li><li>- Distorção da divulgação e da</li><li>- Distorção da informação</li><li>- Processos sigilosos</li><li>- Limitações de conexão</li><li>- Limitações de comunicação</li></ul>

## 3. Resultados e Discussão

Nesta fase serão analisados e discutidos os resultados obtidos no âmbito do presente estudo, apresentados na *alínea a) Procedimentos de tratamento e análise de dados*. Iremos apenas trabalhar os dados mais proeminentes e pertinentes, tendo em conta os objetivos propostos no início da investigação.

***Objetivo 1 – Diagnosticar a utilização do recrutamento social profissional online, na realidade portuguesa***

Ao nível do primeiro objetivo e tendo em conta a análise do questionário, constatamos que a presença nas redes sociais *online* pretende, essencialmente, reforçar as relações profissionais, contratar para emprego, e divulgar ofertas de estágio/emprego (12,5%

dos inquiridos utilizam muito frequentemente e 75% frequentemente). A divulgação destas ofertas apresenta-se, maioritariamente, através de redes sociais profissionais *online*, como por exemplo o *Linkedin*, seguidas das redes sociais *online*, como por exemplo o *Facebook*.

Os processos de recrutamento não são integralmente realizados à distância, sendo que a fase de Divulgação do recrutamento é apresentada como realizada integralmente à distância por todos os inquiridos. Verifica-se que os processos de recrutamento através das redes sociais *online* são frequentes, sendo utilizados pela maioria dos inquiridos (66,7%) e que a principal informação disponibilizada nos anúncios das redes sociais *online* identifica as responsabilidades inerentes à função, os requisitos técnicos e funcionais e as características pessoais necessárias ao seu desempenho, sendo que a apresentação dos critérios de seleção não está presente tão frequentemente.

As principais áreas onde o recrutamento através das redes sociais *online* é desenvolvido são Comercial e Marketing (67%), Consultoria e Auditoria (50%), Engenharia (50%), Tecnologias de Informação (50%) e Recursos Humanos (50%). Outras áreas também são utilizadas mas de forma menos representativa (Gestão - 13%, Banca e Seguros - 17%, Retalho - 17%, Outros - 17% e Saúde - 33%,).

No que diz respeito à análise das entrevistas realizadas na categoria Utilização das redes sociais foram identificadas as seguintes subcategorias: Comunicação, Características, Passos no processo, Vantagens e Desvantagens.

A partir desta análise constata-se que os inquiridos consideram que a Comunicação deverá ser “Bilateral”, permitindo “Rapidez no acesso e na troca de informação”, a “análise da trajetória profissional”, “Informação colateral”, “Acessibilidade”, “Versatilidade”, “Troca de experiências” e “Caráter dinâmico e intuitivo” (na subcategoria Características).

Os inquiridos revelam como principais passos do processo de recrutamento nas redes sociais a “Captação de recursos”, a “Publicação/colocação da oferta”, a “Identificação de potenciais candidatos”, a “Identificação e análise de perfil” e a “Entrevista web”.

Da análise realizada conseguimos constatar as principais vantagens e desvantagens apontadas pelos inquiridos no que diz respeito à utilização das redes sociais *online*



para o recrutamento profissional. São identificadas como vantagens a “Rapidez e baixo custo”, o “Acesso a currícula” e a “Divulgação da empresa”. No que diz respeito à subcategoria Desvantagens foi possível identificar o “Aportar um nº significativo de candidatos”, “Informação sem qualquer interesse”, “Informação falsa”, “Enquadramento nos *skills* pretendidos”, “Dificuldades de conexão”, “Imprevistos”, “Análise menos apurada de comportamentos observáveis” e “Perda de tempo”, uma vez que identificam que este tipo de processo “pode ser gerido num dia ou num ano”.

### ***Objetivos 2 – Identificar os requisitos facilitadores das ferramentas de suporte ao recrutamento social profissional online***

No que concerne ao segundo objetivo do estudo, ao nível da análise dos resultados do questionário identificamos os requisitos facilitadores das ferramentas de suporte ao recrutamento social *online*. A este nível verificamos que os inquiridos identificam a participação ativa (80%), o acesso a informação detalhada (100%), a velocidade na visualização de conteúdos (80%), a atualização de perfis (100%), a transparência das informações (80%), a comunicação aberta e constante (100%), a utilização intuitiva (60%), a atualização automática de contactos (60%), a atualização automática de mensagens (60%), as hiperligações e imagens (80%), a visualização de redes de contactos e recomendações (60%), a utilização de tecnologia “livre” (60%) como muito relevantes enquanto requisitos facilitadores das ferramentas de suporte ao recrutamento social profissional *online*.

Neste âmbito surgem ainda alguns requisitos facilitadores, mas que não assumem tanta expressão tais como a variedade de aplicações (50%), as recomendações de utilizadores (50%), as aplicações disponíveis (60%), a integração de aplicações (60%).

Verifica-se que o baixo custo, as ligações e os contactos alargados, a rapidez no contacto, a atualização permanente de dados, a pesquisa de candidatos e a tecnologia simples são consideradas características muito facilitadoras para 60% dos inquiridos, enquanto a população mais abrangente, a segmentação e seleção de candidatos e a

definição concreta de perfis aparecem apenas como características facilitadoras para 60% dos inquiridos.

Ao nível dos resultados da análise das entrevistas, e tendo em conta a categoria Requisitos de *software*, identificamos três subcategorias: Permissões, Aplicações e Requisitos.

Verificou-se que os inquiridos apontam a “Divulgação da oferta”, “Triagem de conteúdos”, “Redução do tempo nas deslocações”, “Redução no investimento nas deslocações”, “Análise on time de atualizações”, “Análise das características críticas inerentes ao perfil”, “Conhecimento do perfil e das experiências profissionais do candidato”, “Maior abrangência de candidatos” e “Filtragem de candidatos”, como identificamos ainda que os “Filtros de informação”, a “Gestão de base de dados de candidaturas”, o “Envio de mensagens automáticas”, a “Filtragem automática de perfis não-alinhados”, as “Recomendações”, a “Rede de contatos”, o “Grupos de pertença” e os “Interesses” são consideradas aplicações muito importantes pelos inquiridos, no que diz respeito ao requisitos de software.

Verifica-se que as “Hiperligações e imagens nos perfis”, a “Utilização de tecnologia livre”, a “Utilização intuitiva”, as “Aplicações disponíveis”, a “Visualização da rede de contatos e recomendações”, a “Criação e atualização de conteúdos pelos utilizadores” a “Integração de aplicações” e a “Visualização de recomendações” são essências, pelos inquiridos, no que diz respeito à subcategoria Requisitos.

### ***Objetivo 3 – Contribuir para um referencial de boas práticas no recrutamento social profissional online***

No sentido de criar um referencial de boas práticas no recrutamento social *online*, a nível profissional, procuramos identificar as boas práticas associadas assim como o seu grau de relevância para os inquiridos.

Na análise de resultados do questionário verifica-se que a descrição rigorosa da função (60%), a descrição rigorosa do perfil (60%), a definição dos requisitos da função (60%),

a estruturação do anúncio (100%), a apresentação da descrição das características e requisitos (60%), a definição de prazos (100%) e a confidencialidade de dados e informações (100%) são as áreas mais relevantes, de acordo com os inquiridos, ao nível das boas práticas, no sentido de evitar alguns impactos negativos que possam ser associados como os falsos testemunhos (100%), a distorção da divulgação (80%) e a distorção da divulgação (80%).

Através da análise dos resultados da entrevista (categoria Boas Práticas e subcategorias - Necessárias, Aplicação, Na descrição do posto de trabalho, na divulgação, na receção de candidatura, na triagem inicial) constatamos que os inquiridos consideram como aspetos necessários ao processo a “Ética na conduta”, “Ética na comunicação”, “Ética na informação do cliente”, “Resposta a todos os elementos envolvidos”, “Providenciar feedback aos candidatos”, “Investir na triagem curricular”, “Assegurar uma atitude íntegra e eticamente responsável” e “Verdade e transparência”.

Os inquiridos apontam também que a “Ética na conduta”, a “Ética na comunicação”, a “Ética na informação do cliente”, “Resposta a todos os elementos envolvidos”, “Confidencialidade da informação”, “Atratividade do anúncio”, “Meios de divulgação da vaga”, “Celeridade na execução do processo” e a “Avaliação do potencial de cada rede social” são importante como aplicações no processo.

Foi possível identificar também que ao nível da descrição do posto de trabalho, os inquiridos apontam a necessidade de boas práticas de “Informação real e fidedigna”, “Sintético”, “Claro”, “Responsabilidades bem definidas”, “Análise exaustiva do anúncio”, “Detalhe”, e “Informação completa e transparente”. No que diz respeito à divulgação, identificam como necessário “Utilizar os canais mais apropriados”, “Adequar os meios e mensagem de divulgação à cultura/valores da empresa”, “Efetuada em massa” e “Meios mais adequados”, enquanto que na receção de candidaturas apontam a “Resposta aos candidatos”, “Garantir sigilo”, “Feedback permanente”, “Verificação da veracidade das candidaturas”, como importantes e prioritários. Ao nível da triagem social os inquiridos identificaram como boas práticas a

“Triagem sobre todos os currícula recebidos”, “Criar matriz de decisão que suporte a análise dos CV’s” e “Verificação da experiência e competências”.

Na categoria Comprometimento (subcategorias de Fatores e Existência), os inquiridos apontam o “Sigilo no processo”, o “Acesso generalizado (...) a ferramentas como *PC, web cam, headset*”, o “Domínio de programas” e o “Domínio de aplicações *online*”, como fatores importantes no processo e identificam ainda algumas questões que poderão comprometer o recrutamento social profissional *online*, como a “Possibilidade de identidade incorreta”, “Falsos testemunhos”, “Privacidade”, “Distorção da divulgação e da informação”, “Processos sigilosos”, “Limitações de conexão” e “Limitações de comunicação”.

## Capítulo III - Conclusões

No âmbito deste estudo, após uma análise inicial da temática apoiada num enquadramento teórico foi possível realizar um estudo empírico que se baseou quer numa análise quantitativa quer qualitativa de forma a procurar responder da melhor forma e mais completa à problemática.

Após o tratamento e apresentação dos dados (quantitativos e qualitativos) foi possível reunir um conjunto de resultados importantes, de forma a responder aos objetivos definidos para o estudo.

### 1. Contributos deste trabalho

Este trabalho permitiu algumas conclusões no que diz respeito às boas práticas no recrutamento profissional nas redes sociais *online*.

Ao nível da utilização do recrutamento social profissional *online* na realidade portuguesa conseguimos verificar que o mesmo é utilizado principalmente para o reforço das relações profissionais, contratação para emprego e divulgação de ofertas de estágio/emprego, sendo esta feita principalmente pelo *LinkedIn* e pelo *Facebook*. Para além disso, constatamos que apesar da grande utilização das redes sociais como apoio ao processo de recrutamento e seleção, apenas a fase de *Divulgação* é apresentada como realizada integralmente à distância, apresentando as responsabilidades inerentes à função, os requisitos técnicos e funcionais e as características pessoais necessárias ao seu desempenho. Conseguimos apurar também as principais áreas onde o recrutamento através das redes sociais *online* é desenvolvido, sendo as mais representativas Comercial e Marketing, Consultoria e Auditoria, Engenharia, Tecnologias de Informação e Recursos Humanos.

Para além disso, verificamos que o recrutamento profissional nas redes sociais *online* deverá apresentar como características, a rapidez no acesso e na troca de informação,

a análise da trajetória profissional, Informação colateral, ser acessível e versátil, dinâmico e intuitivo e permitir a troca de experiências.

Aferimos também as principais vantagens (rapidez e baixo custo, acesso a currícula e divulgação da empresa) e desvantagens (grande nº de candidatos, informação sem qualquer interesse, informação falsa, falta de enquadramento nos skills pretendidos, dificuldades de conexão, análise menos apurada de comportamentos observáveis) no recrutamento profissional nas redes sociais *online*, de acordo com as empresas inquiridas.

No que diz respeito aos requisitos facilitadores das ferramentas de suporte ao recrutamento social profissional *online*, conseguimos apurar que requisitos como a participação ativa, o acesso a informação detalhada, a velocidade na visualização de conteúdos, a atualização de perfis, a transparência das informações, a comunicação aberta e constante, as hiperligações e imagens, a utilização intuitiva, a atualização automática de contactos, a atualização automática de mensagens, a visualização de redes de contactos e recomendações, a utilização intuitiva, a visualização da rede de contactos e recomendações, as aplicações disponíveis e a sua integração, a criação e atualização de conteúdos pelos utilizadores e a utilização de tecnologia “livre” são considerados muito relevantes neste processo.

Identificamos como principais características facilitadoras da utilização das redes sociais *online* para o recrutamento profissional o baixo custo, as ligações e os contactos alargados, a rapidez no contacto, a atualização permanente de dados, a pesquisa de candidatos, a tecnologia simples, a redução do tempo nas deslocações, a redução no investimento nas deslocações, a análise *on time* de atualizações e uma maior abrangência de candidatos.

Conseguimos apurar que de acordo com os recrutadores profissionais as redes sociais *online* deveriam disponibilizar aplicações que permitissem criar filtros de informação, realizar a gestão de base de dados de candidaturas, o envio de mensagens automáticas, a filtragem automática de perfis não alinhados, as recomendações, a

rede de contatos, os grupos de pertença e interesses, de forma a facilitar o processo de recrutamento profissional.

Com este estudo foi possível apurar quais as boas práticas necessárias e mais relevantes para o recrutamento profissional nas redes sociais *online*, de acordo com a nossa amostra.

Assim, conseguimos identificar como boas práticas para este processo a ética na conduta, a ética na comunicação, a ética na informação do cliente, o providenciar feedback aos candidatos, assegurar uma atitude íntegra e eticamente responsável, a verdade e transparência, a descrição rigorosa da função, a descrição rigorosa do perfil, a definição dos requisitos da função, a estruturação do anúncio, a definição de prazos e a confidencialidade de dados, de forma a evitar impactos negativos como os falsos testemunhos e a distorção da divulgação e apoiar no sigilo do processo e no domínio das várias aplicações *online*.

A partir daqui foi possível identificar de forma mais detalhada as boas práticas necessárias nos vários âmbitos e níveis do recrutamento profissional nas redes sociais *online*, sendo elas:

- na descrição do posto de trabalho: o profissional e o candidato deverão prestar informação real e fidedigna, ser sintéticos, claros, com responsabilidades bem definidas, o anúncio deverá ter informação completa e transparente.
- na divulgação: devem ser utilizados os canais e meios mais apropriados, adequando os meios e mensagem de divulgação à cultura/valores da empresa.
- na receção de candidaturas: deve-se assegurar resposta aos candidatos, garantir sigilo, feedback permanente e verificar a veracidade das candidaturas.
- na triagem: deve ser realizada triagem sobre todos os currícula recebidos, o profissional deve suportar-se numa matriz de decisão que suporte a análise dos CV's e deve verificar a experiência e competências do candidato.

## 2. Limitação do estudo e sugestões para futuras investigações

Este estudo apresentou alguns constrangimentos na sua realização. Em primeiro lugar, porque se optou por um estudo que apresenta algumas limitações ao nível da análise, uma vez que apresenta fronteiras nem sempre claras e precisas.

Para além disso, não nos é possível generalizar resultados, uma vez que das 100 empresas inicialmente inquiridas apenas obtivemos 8 respostas. Assim a validade das conclusões é restrita, permitindo apenas identificar pistas indicadoras para futuras investigações e contribuindo desta forma para o desenvolvimento do estudo desta problemática.

Contudo, foi possível identificar, como já referido, questões pertinentes enquanto contributos para a criação de um referencial de boas práticas no recrutamento profissional nas redes sociais *online*. Esperamos que tal possa auxiliar futuras análises da problemática, considerando que este foi um passo para algo mais concreto e que poderá auxiliar na compreensão deste tipo de fenómeno.

No eventual interesse de dar continuidade a este estudo sugere-se:

1. O aumento do número de inquiridos;
2. O alargamento da amostra a departamentos de recursos humanos, em detrimento de empresas de recrutamento profissional, no sentido de conseguir uma amostra maior e mais diversificada.



## Referências Bibliográficas

- ACCENTURE (2007). *Web 2.0 El Negocio de las Redes Sociales*. Fundación de la Innovación Bankiter.
- AGGARWAL, C. (2011). *Social Network Data Analytics*. London: Springer.
- ARAÚJO, C., PINTO, E., LOPES, J., NOGUEIRA, L., PINTO, R. (2008). *Estudo de Caso*. Braga: Universidade do Minho.
- BERNAL, J. (2010). *Web 2.0 and Social Networking for the Enterprise*. IBM Press.
- CAETANO, A., VALA, J. (2002). *Gestão de Recursos Humanos – contextos, processos e técnicas*. Lisboa: RH Editora.
- CHIAVENATO, I. (1994). *Recursos Humanos na empresa*. São Paulo: Edições Atlas.
- CHIAVENATO, I. (2002). *Recursos Humanos* (7ª edição). São Paulo: Edições Atlas.
- CHUÁ, V. (2010). Social Networks and labour market outcomes in a meritocracy. Elsevier: *Social Network*, vol. 33, 1-11.
- CIPD (2008). *Recruitment, retention and Turnover*. UK: CIPD.
- COMPUTERWORLD (2010). *Perfil nas redes sociais influencia potenciais empregadores*. Recuperado a 02 de Abril 2012, em [www.computerworld.com.pt](http://www.computerworld.com.pt).
- COMPUTERWORLD (2011). *O Recrutamento está nas redes sociais*. Computerworld: [Computerworld.br](http://Computerworld.br). Recuperado a 02 de Abril 2012, em [www.computerworld.com.pt](http://www.computerworld.com.pt).
- EVANS, V., LARRI, L. J. (s/d). *Networks, Connections and Community: Learning with Social Software*. Australian Flexible Learning Framework.
- GHIGLIONE, R., MATALON, B. (1995). *O Inquérito – Teoria e Prática*. Oeiras: Celta Editora.
- GOMES, A. (2011). *Recrutamento nas Redes Sociais Online*. Lisboa: Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade Técnica de Lisboa.
- GRANOVETTER, M. (1995). *Getting a Job – a study of contacts and careers*. Chicago & London: The University of Chicago & London Press.
- HUBSPOT (2011); *How to Use Facebook for Business*. Recuperado a 16 de Agosto 2011, em [http://papaimark.info/arquivos/facebook\\_for\\_business.pdf](http://papaimark.info/arquivos/facebook_for_business.pdf).
- LLAIRÓ, A.D. (2010). *El Talento Está en La Red*. Madrid: Lid Editorial Empresarial.
- LIMA, S. (2011). *Engenharia de Requisitos – requisito, recolha, especificação, casos de utilização*. Viana do Castelo: IPVC-ESTG.



- MARTIN, G., REDDINGTON, M., KNEAFSEY, M. B. (2008). *Web 2.0 and Human Resource – a discussion paper*. UK: CIPD.
- MARTIN, G., REDDINGTON, M., KNEAFSEY, M. B. (2009). *Web 2.0 and Human Resource Management – Groundswell or Hype*. UK: CIPD.
- MATEUS, Cátia (2012). *Como é que as redes sociais lhe podem custar o emprego*. Expresso: Expresso Emprego. Recuperado em 02 de Abril, 2012, em [aeiou.expressoemprego.pt/Actualidades.aspx?Art=1&Id=2784](http://aeiou.expressoemprego.pt/Actualidades.aspx?Art=1&Id=2784).
- MCKINSEY (2007). *McKinsey Survey on Internet Technologies*. McKinsey & Company.
- MESNAGE, C., JAZAYERI, M. (2008). *Social Thinking to Design Social Software: A Course Experience Report*. IEEE: *Automated Software Engineering*, 19-24.
- MOTA, J. C. (2009). *Da Web 2.0 ao e-learning 2.0 – Aprender na rede*. Universidade Aberta.
- MOURA, E. (2004). *Manual de Gestão de Pessoas*. Lisboa: Edições Sílabo.
- MUSSER, J., O'REILLY, T. (2007). *Web 2.0 – Principles an Best Practices*. O'Reilly Radar.
- NICKULL, D., HINCCLIFFE, D., GOVERNOR, J. (2009). *Web 2.0 Architecture*. Sebastopol: O'Reilly Media, Inc.
- ONDER O., GUMUSKAYA, H. (s/d). Architectural platform: a social network site for architects. Elsevier: *Procedia Computer Science*, vol. 3, 469-473.
- PATTON, E. S. A. (2003). The Case for Case Studies I Management Research. Management; *Management Research News*, vol. 26, N.º5, 60-71.
- PERETTI, J.M. (2007). *Recursos Humanos*. Lisboa: Edições Sílabo.
- PIRES, A. M. (1993). *Técnicas de Entrevista e Seleção de Pessoal*. Lisboa: Edições CETOP.
- PLUMBIEY, P. R. (1995). *Seleção e Recrutamento*. Lisboa: Clássica Editora.
- PRIMO, A.; BRAMBILLA, A.M. (2005). Social Software e construção do conhecimento. *Redes Com: Espanha*, n.º 2, 389-404.
- QUIVY, R., CAMPENHOUDT, L. V. (1992). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva Publicações.
- RHPORTAL (2012). *Recrutamento e Seleção também estão nas Redes Sociais*. Recuperado em 02 de Abril 2012, em [http://www.rhportal.com.br/artigos/wmview.php?idc\\_cad=xgqr2ptnh](http://www.rhportal.com.br/artigos/wmview.php?idc_cad=xgqr2ptnh).



- RHPORTAL (2012). *Recrutamento de empresas pelas redes sociais*. Recuperado em 02 de Abril 2012, em [http://www.rhportal.com.br/artigos/wmview.php?idc\\_cad=zp8rm8kg8](http://www.rhportal.com.br/artigos/wmview.php?idc_cad=zp8rm8kg8) (b).
- RHPORTAL (2011). *Recrutamento pelas Redes Sociais*. Recuperado em 02 de Abril 2012, em [www.rhportal.com.br/artigos/wmview.php?idc\\_cad=ijeu4zg9s](http://www.rhportal.com.br/artigos/wmview.php?idc_cad=ijeu4zg9s).
- SHILMA, V. (2011). The Implications of Implementing Electronic-Human Resource Management Systems in Companies; *Journal of Information System and Communication*, Vol. 2, 10-29.
- SOLOMON, G., SCHRUM, L. (2007). *Web 2.0 – New tools, new schools*. USA: International Society for Technology in Education.
- SOUSA, M. J., DUARTE, T., SANCHES, P., GOMES, J. (2006). *Gestão de Recursos Humanos – Métodos e Práticas*. Lisboa: Lidel Edições Técnicas.
- TAPSCOTT, D. (2006). *Winning with the enterprise 2.0*. New Paradigm Learning Corporation.
- THELWAALL, M. (2009). Social Network Sites: Users and Uses. Elsevier: *Advances in Computers*, vol. 76, 19-73.
- TORRINGTON, D., HALL, L., TAYLOR, S. (2002). *Human Resource Management*. Financial Times – Prentice Hall.
- VOCIMO (2011). *O Ecossistema de Plataformas de Redes Sociais da Internet*. Vocimo: Estratégia e Inovação em Novos Media. Recuperado em 16 de Agosto 2011, em <http://www.slideshare.net/Vocimo/cenario-das-plataformas-corporativas-de-software-social>.
- WELLMAN, B. (2001). Little Boxes, Glocalization, and Networked Individualism. Lecture Notes In Computer Science: *Second Kyoto Workshop on Digital Cities II, Computational and Sociological Approaches*, Vol. 2362, 10-25.
- YIN, R.K. (2004). *Case Study Research: Design and Methods*. Sage Publications.

## Anexos

Anexo I – Empresas Inquiridas .....	83
Anexo II – Guião de Questionário .....	85
Anexo III – Guião de Entrevista .....	93

## Anexo I – Empresas Inquiridas

**Quadro 18**  
– Empresas inquiridas

Empresas Inquiridas	Empresas Inquiridas	Empresas Inquiridas
A Temporária - Trab. Temporário, Lda.	Ema Partners Portugal,	IT Search
Able Solutions	Epalmo	Jason Associates Expert
AC Consulting, Lda.	Euveo	Kelly Services - Sede
AD Capita - Executive Search	Factor H	Knowit
Adecco - Recursos Humanos, Lda.	Favvus - ITRH	Knowledge People
Alter Via, SA	Finaccount	Manpower Portuguesa
Amrop international	Flexilabor	MBA - Consultores, Lda.
Aral Recursos Humanos	Flexitemp	Medipeople -
Aston Portugal	Flexpeople	Mercuri Urval, SA
Atlanco .	Fórum Seleção	Minimal
Autovision	Geserfor	More Institut, Lda.
B-Training - Consulting	Gesquatro	Motivator Group, SA
Be First	Glasford Portugal	MRI Network Portugal
Bizlab Portugal	Global Consulting	MSL
Blanes	Global Estratégias	Multipessoal RH, SGPS, SA
Bravemind	Go Work	Multitempo
Capgemini	Grupo CRH	My Jobs
Cedi - Emp. Trab. Temporário, Lda.	Grupo Galileu	Neves de Almeida Consultores
Cem por Cento -	Michael Page International	New Way
Cemobe	Hays Personnel	Newtime - Recursos Humanos
Conceito O2	Hire & Trust	Olisipo
Conforturis	Horton International Portugal	Partner Solutions, SA
Coutinho Neto & Orey	Humanist	Paula Tomás Consultores, Lda.
Dave Morgan	Humanpersi	Pedra Base
Ditame	Insight – Psicologia e RH	People Value
Egon Zehnder International -	Intelac - Recursos Humanos	Pessoas e Sistemas
Egor Portugal	Invesco Transearch	Perserve
Elevus - People & Business Results	ISS Human Resources	PKF II Portugal, Lda.

Pro Unicenter	RHM - Management de RH, Lda.	SOS Selmark
Projecto Emprego	RHMais - Org. e Gestão de RH	Spenglerfox
Protokol - Trabalho Temporário	Rumos, SA	SPT
Psicotec	Sadocede	Synergie
Psicotral	Sales Hunters Portugal	Talent Search
PT - Portugal Telecom Inovação, SA	SDO Consultores, SA	Talenter
Quadros & Metas	Selgec - Trab. Temporário, Lda	Tempo Team Serviços, Lda.
Raís - Grupo Nett	SGP	Union RH & Formação Lda
Randstad II - Prestação de Serviços	SHL Portugal - People Solutions	Val Formare - Capital Humano
Randstad RH	Sig.RH - Gestão de RH	Valor RH, Lda.
Randstad Search & Selection	Singular International	Visatempo
Randstad Technologies	Slot - Recursos Humanos	We Change II
Ray Human Capital Consultores, SA	SMOF	Work Way
Remo II - Emp. Trab. Temporário	Soldometal	



## Anexo II – Guião de Questionário

### Recrutamento e a Utilização de Redes Sociais Online

Caro(a)s. Sr(a)s.

No âmbito do projeto final do Mestrado em Tecnologia e Gestão de Sistemas de Informação do Instituto Politécnico de Viana do Castelo, com o tema: O Recrutamento Profissional nas Redes Sociais Online, pretendemos compreender o processo de captação de talento nas redes sociais online, através do diagnóstico da sua utilização.

Neste sentido, solicitamos que colabore através da resposta ao questionário.

A duração do mesmo será de cerca de 10 minutos, sendo que é de natureza confidencial.

**\*1. Qual o número de colaboradores da sua organização?**

☐ 1 a 9 ☐ 10 a 49 ☐ 50 a 249 ☐ Mais de 249

**\*2. Qual a principal área de negócio da organização?**

☐ Recrutamento e Seleção  
☐ Trabalho Temporário  
☐ Executive Search  
☐ Outplacement

**\*3. Qual a área geográfica mais representativa de atividade?**

☐ Norte ☐ Centro ☐ Sul ☐ Ilhas  
☐ Outros (especifique)

**\*4. A organização está presente nas redes sociais online?**

☐ Sim ☐ Não

**\*5. Qual(is) a(s) rede(s) social(is) em que está presente?**

☐ LinkedIn  
☐ Facebook  
☐ Xing  
☐ Delicious  
☐ Outros (especifique)



## Recrutamento e a Utilização de Redes Sociais Online

**6. Porque é que a organização não está presente nas redes sociais online?**

**\*7. Há quanto tempo a organização está presente nas redes sociais online?**

☐ 0 a 1 ano

☐ 1 a 2 anos

☐ 2 a 3 anos

☐ + de 3 anos

**\*8. Qual das seguintes afirmações melhor descreve o objectivo da presença da sua organização na rede?**

☐ Reforçar as relações profissionais

☐ Contratar para emprego

☐ Gerir a marca e publicidade

☐ Partilhar conhecimento

☐ Outros (especifique)

**\*9. A sua organização utiliza as redes sociais para a divulgação de ofertas de emprego ou estágio...**

☐ Muito frequentemente

☐ Frequentemente

☐ Às vezes

☐ Raramente

☐ Nunca

**\*10. Qual(is) a(s) rede(s) social(is) utilizadas para a divulgação de ofertas de emprego ou estágio...**

☐ LinkedIn

☐ Facebook

☐ Xing

☐ Delicious

☐ Outros (especifique)





## Recrutamento e a Utilização de Redes Sociais Online

\*11. O processo de recrutamento é integralmente realizado à distância?

☐ Sim

☐ Não

\*12. Quais das seguintes actividades são realizadas exclusivamente à distância?

☐ Divulgação

☐ Entrevista inicial

☐ Outras (especifique)

\*13. Qual o número de processos de recrutamento realizados anualmente?

\*14. Qual o número de processos de recrutamento realizados anualmente através das redes sociais?

\*15. Com que frequência realizam processos de recrutamento através das redes sociais

☐ Muito frequentemente

☐ Frequentemente

☐ Às vezes

☐ Raramente

\*16. Qual o número médio de candidaturas recebidas por processo?

\*17. Qual o número médio de candidaturas recebidas por processo através das redes sociais?

\*18. Das candidaturas recebidas, qual o número médio que avança para a seleção?



## Recrutamento e a Utilização de Redes Sociais Online

**\*19. Que tipo de informação disponibilizam nos anúncios nas redes sociais?**

- ☐ Responsabilidades
- ☐ Regulamento técnico-profissional
- ☐ Características pessoais
- ☐ Regulamento funcional
- ☐ Critérios de seleção
- ☐ Outros (especifique)

**\*20. Indique em quais das seguintes áreas funcionais é desenvolvido o recrutamento através das redes sociais**

- ☐ Banca e Seguros
- ☐ Comercial e Marketing
- ☐ Consultoria e Auditoria
- ☐ Contabilidade e Finanças
- ☐ Gestão
- ☐ Engenharia
- ☐ Tecnologias da Informação
- ☐ Recursos Humanos
- ☐ Saúde
- ☐ retalho
- ☐ Outros (especifique)

**\*21. Indique o número médio de candidaturas recebidas em cada área funcional através das redes sociais**

Banca e Seguros	<input type="text"/>
Comercial e Marketing	<input type="text"/>
Consultoria e Auditoria	<input type="text"/>
Contabilidade e Finanças	<input type="text"/>
Gestão	<input type="text"/>
Engenharia	<input type="text"/>
Tecnologias da Informação	<input type="text"/>
Recursos Humanos	<input type="text"/>
Saúde	<input type="text"/>
retalho	<input type="text"/>
Outros	<input type="text"/>

## Recrutamento e a Utilização de Redes Sociais Online

**22. Caso pretenda, no futuro, saber mais informações sobre este estudo deixe o seu contacto:**

O preenchimento do inquérito terminou!

Muito obrigada pelo tempo dispendido e disponibilidade para nos ajudar nesta investigação.

Mariene Silva  
Aluna do Mestrado em Tecnologia e Gestão de Sistemas de Informação  
ESTG-IPVC



## Recrutamento e a Utilização de Redes Sociais Online

### Introdução Breve:

No âmbito do estudo sobre o *Recrutamento Profissional nas Redes Sociais Online* solicitamos a sua colaboração para a realização desta segunda fase de questionário. Este é peça fundamental na investigação para a avaliação dos requisitos de *software* social e identificação de boas práticas na utilização profissional das redes sociais online.

1. Indique para cada uma das seguintes características o grau de relevância para o recrutamento através das redes sociais:

	Muito Importante	Pouco Importante	Nada Importante	Sem Opinião
a) Participação ativa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Fácil acesso a informação detalhada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Velocidade na visualização de conteúdos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Perfis atualizados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Transparência das informações	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Variedade de aplicações	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) Recomendações de utilizadores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h) Comunicação aberta e constante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Das vantagens apresentadas indique as que contribuem para facilitar o recrutamento social profissional:

	Facilitam Muito	Facilitam	Não Facilitam	Sem Opinião
a) Baixo custo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Ligações e contactos alargados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Rapidez no contacto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) População mais abrangente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Segmentação e seleção de candidatos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Definição concreta de perfis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) Informação completa sobre perfis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h) Atualização permanente de dados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i) Divulgação de testemunhos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j) Pesquisa de candidatos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k) Tecnologia simples	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



### Recrutamento e a Utilização de Redes Sociais Online

3. Dos requisitos de software apresentados indique os mais relevantes para a utilização das redes sociais no recrutamento:

	Muito Relevante	Relevante	Pouco Relevante	Sem Opinião
a) Utilização intuitiva	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Atualização automática de contactos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Atualização automática de mensagens	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Hiperligações e imagens nos perfis dos candidatos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Aplicações disponíveis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Visualização da rede de contactos e recomendações	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) Criação e actualização de conteúdos pelos utilizadores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h) Utilização de tecnologia "live"	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i) Integração de aplicações	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Identifique para cada uma das práticas apresentadas de seguida, o seu grau de relevância para um processo de recrutamento através das redes sociais:

	Muito Relevante	Relevante	Pouco Relevante	Sem Opinião
<b>Descrição do posto de trabalho</b>				
a) Descrever rigorosamente a função	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Descrever rigorosamente o perfil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Distinguir os requisitos necessários e os desejáveis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Excluir especificações relacionadas com circunstâncias pessoais (estado civil, filhos);	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Definir os requisitos da função	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Divulgação</b>				
f) <u>estruturação</u> do anúncio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) <u>apresentação</u> da definição da função	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h) <u>apresentação</u> da descrição das características e requisitos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i) Evitar indicações de preferências (sexo, idade, ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Receção de candidaturas</b>				
j) Definição de prazos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k) Confidencialidade de dados e informações	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### Recrutamento e a Utilização de Redes Sociais Online

5. Identifique para cada um dos aspectos apresentados, o impacto negativo para o processo de recrutamento através das redes sociais:

	Muito Relevante	Relevante	Pouco Relevante	Sem Opinião
a) Possibilidade de identidade incorreta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Falsos testemunhos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Privacidade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Distorção da divulgação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Distorção da informação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Muito obrigada pela sua colaboração!



## Anexo III – Guião de Entrevista

### Guião de Entrevista

No âmbito do estudo sobre o *Recrutamento Profissional nas Redes Sociais Online* solicitamos a sua colaboração para a realização de uma entrevista. Esta entrevista é peça fundamental na investigação para a avaliação dos requisitos de *software social* e identificação de boas práticas na utilização profissional das redes sociais online.

#### I. UTILIZAÇÃO DAS REDES SOCIAIS

1. Desde quando utiliza as redes sociais para divulgação de ofertas de emprego/estágio?
2. As redes sociais facilitam a comunicação? Quais são as principais características?
3. Quais são os passos no processo de recrutamento nas redes sociais on-line?
4. Quais as vantagens/desvantagens deste tipo de recrutamento relativamente a tempo, custos, qualidade, entre outros?
5. Quanto tempo demora o processo de recrutamento através das redes sociais?

#### II. REQUISITOS DE SOFTWARE

1. O que acha que uma rede social deve permitir no âmbito de um processo de recrutamento?
2. Que aplicações as redes sociais deverão oferecer para o processo de recrutamento?
3. Quais os requisitos de software, mais relevantes, para o recrutamento nas redes sociais (p.e. utilização intuitiva, actualização automática de contactos e de mensagens, hiperligações e imagens nos perfis dos candidatos, aplicações disponíveis, visualização da rede de contactos e recomendações, criação e actualização de conteúdos pelos utilizadores, utilização de tecnologia “livre”, integração de aplicações)?

#### III. BOAS PRÁTICAS NO RECRUTAMENTO

1. Quais as boas práticas que acha necessárias no recrutamento?
2. Em que medida essas boas práticas se aplicam no recrutamento através das redes sociais?
3. Indique boas práticas no processo de recrutamento através das redes sociais, nas seguintes fases:
  - a) descrição do posto de trabalho
  - b) divulgação
  - c) receção de candidaturas
  - d) triagem inicial

#### IV. COMPROMETIMENTO DO RECRUTAMENTO

1. Quais os factores que poderão comprometer o processo de recrutamento através das redes sociais?
2. A que níveis poderá existir comprometimento do processo de recrutamento nas redes sociais?

Muito obrigada pela sua colaboração!